

# **Treball de fi de grau**

Títol

Autor/a

Tutor/a

Grau

Data

## Full Resum del TFG

**Títol del Treball Fi de Grau:**

**Autor/a:**

**Tutor/a:**

**Any:**

**Titulació:**

**Paraules clau (mínim 3)**

**Català:**

**Castellà:**

**Anglès:**

**Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)**

**Català:**

**Castellà:**

**Anglès**



# **Reinventant a Miró**

---

**de l'estratègia al pla de comunicació**

Treball de fi de grau  
**Natalia Duarte Lorente**

Tutor: Jordi Alavedra  
Curs 2017-2018  
Publicitat i Relacions Públiques  
Universitat Autònoma de Barcelona

# ÍNDEX

0. Abstract i paraules clau	2
1. Introducció	3
2. Anàlisi del entorn	5
2.1. Macroentorn	5
2.2. Microentorn	10
3. Anàlisi de la marca	31
3.1. Origen i història	31
3.2. Visió, Missió i Valors	31
3.3 Target objectiu	32
3.4 Anàlisi de ventes	34
3.5 Anàlisi de comunicació	34
4. Stakeholders	39
4.1. Entorn intern	39
4.2. Entorn de treball	40
4.3. Entorn general	40
5. Conclusions del anàlisis	42
5.1 Diagnòstic	42
5.2 Problema i oportunitat de la marca	43
5.3 DAFO	43
6. Estratègia de màrqueting	45
6.1. Objectius de la marca	45
6.2. Estratègia i posicionament	46
6.3. Públic objectiu	48
7. Pla de comunicació	53
7.1. Estratègia i posicionament	53
7.2. Pla d'accions	54
7.3. Calendarització del pla de comunicació	73
7.4. Pressupost	74
7.5. Resultats esperats: Key Performance Indicators	76
8. Conclusions	78
9. Agraïments	79
10. Bibliografia i Webgrafia	80
11. Annexos	85

## 0. ABSTRACT

Aquest projecte té com a objectiu estudiar el consumidor i el sector dels electrodomèstics per plantejar una estratègia i un pla de comunicació que permeti millorar el posicionament de la marca catalana Miró. Aquesta nova estratègia es crearà arran de l'observació i de l'estudi de la marca i del seu entorn per, posteriorment, construir un diagnòstic del qual extreure forts *insights*. Gràcies aquest estudi previ, serà possible crear un pla de comunicació realista que permeti a la marca sortir de la crisi en la que es troba immersa des de 2011.

Per últim, la intenció final d'aquest projecte es demostrar com una situació desfavorable es pot convertir en una oportunitat de mercat si la marca que la viu és proactiva i sensible als canvis actitudinals dels seus consumidors, als avanços en tecnologia i a les noves tècniques de comunicació. El món del *retail* està en plena revolució i si es vol sobreviure cal re inventar-se i construir-se de nou.

*This project aims to study the consumer and the market of appliances in order to present a strategy and a communication plan that improves the positioning of the Catalan brand Miró. This new strategy will be created after the observation and the study of the brand and its market for, afterwards, build a diagnosis to take strong insights. In that study, it will be possible to create an accurate communication plan that will give tools to the brand to scape from the crisis since 2011.*

*Finally, the last objective of this project is to show how an unfriendly situation can become a market opportunity if the brand is proactive and sensitive to the attitudinal changes of the consumer, to innovation in technology and to the new roles of communication. The retail category is living a revolution right now and to survive is necessary to reinvent ourselves and start, once more, to build the company from the beginning.*

**Paraules clau:** relançament - Miró - electrodomèstics - baby boomers - flagship stores - estratègia - pla de comunicació - retailers.

**Palabras clave:** relanzamiento - Miró - electrodomésticos - baby boomers - flagship stores - estrategia - plan de comunicación - retailers.

**Key words:** relaunching - Miró - appliances - baby boomers - flaghsip stores - strategy - communication plan - retailers.

**en un minut**

**quin creieu que és el  
sector en el qual cap  
publicitari  
voldria treballar?**

**correcte,  
electrodomèstics.**



# 1. INTRODUCCIÓ

## Objectius del projecte

L'objectiu principal d'aquest projecte és plantejar una d'estratègia i un re-posicionament per a que Miró l'implanti durant l'any 2019. Com a objectius secundaris i més personals, l'elecció del projecte s'ha basat en la meua inquietud en el món de l'estratègia i la planificació publicitària com a sector en la que desenvolupar la meua carrera professional. Aquest treball m'ajudarà a testar les meves capacitats en aquesta branca i descobrir si l'estratègia m'apassiona tant com sospito.

## Perquè Miró?

Miró és una marca que va néixer a Catalunya al 1970 i que ràpidament es va expandir per la resta de territori espanyol. La marca va aconseguir ser líder del mercat i augmentar la seva presència, però la dura crisi del 2011 va frenar en sec tota la seva expansió. Avui dia i després d'haver sobreviscut a tres erors, és una marca que encara lluita amb les grans multinacionals per fer-se un lloc en el món de les distribuïdores d'electrodomèstics. Va ser aquesta tenacitat i resistència les que em van inspirar a escollir-la com a marca pel meu projecte de final de grau. Amb les presents pàgines, busco sumar els meus esforços als dels més de 100 treballadors que formen la marca i que dia a dia lluiten per sortir endavant.

## Descripció del projecte

El present treball es divideix en dues parts clarament diferenciades: investigació i estratègia. Primerament, el projecte comença amb la investigació que permet entendre l'ecosistema de la marca i dels seus competidors, per després d'oferir una solució realista en forma d'estratègia que contribueixi a la creació d'un nou model de negoci que la permeti ser viable en el temps.

Per tal d'assolir aquest objectiu, es recorrerà a la recerca basada en la següent eines metodològiques:

- a) Qualitatives: a través d'entrevistes a consumidors, venedors i gerents de dues botigues de la marca i el director comercial i de màrqueting de la companyia; estudis de mercat i observació dels punts de venda.
- b) Quantitatives: amb estudis sobre el consumidor i dades estadístiques.

Un cop finalitzada la part més teòrica i amb els resultats de la investigació, es procedirà al diagnòstic per posar en comú les conclusions extretes. A través d'aquest diagnòstic, podré verificar l'estat actual de la marca i del mercat i plantejar una estratègia basada en un fort *insight* que la faci duradora en el temps. L'estratègia anirà seguida d'un pla de comunicació en el que es crearà una campanya publicitària que aproparà la nostra marca al target i convertirà a Miró en indispensable pel públic.

Es contempla que amb la finalització del pla de comunicació elaborat en aquest treball de fi de grau, sigui necessari la creació d'una estratègia nova basada en els resultats del relançament. Si es compleixen les expectatives, Miró passarà a ser líder d'una categoria nova que any rere any necessitarà d'una innovadora estratègia per seguir fidelitzant als seus consumidors.



**nou marques**

**i una cançó  
desesperada**



## 2. ANÀLISIS DEL ENTORN

### 2.1. Macro entorn

Totes les empreses tenen un entorn en el que conviuen i del que es nodreixen. Les empreses influeixen en aquests entorns de la mateixa manera que els entorns ho fan en la empresa. De forma general, podem trobar-nos amb 6 macro entorns diferents: demogràfic, econòmic, sociocultural, mediambiental, tecnològic i polític i legal<sup>1</sup>, i en major o menor mesura, tots ells influeixen en l'activitat de Miró. Vegem-ho desglossat:

#### 2.1.1. Demogràfic

Actualment a Espanya hi ha 46.528.966 persones de les quals 22.835.674 són dones i 23.693.293 són homes. Catalunya, territori on es centra bona part de l'activitat de l'empresa actualment té un total de 7.477.131 habitants.<sup>2</sup> Segons l'Institut Nacional Espanyol (INE) més de 19.000 milions de persones a Espanya tenen feina i l'atur ha baixat més d'un 13% respecte l'any 2016.<sup>3</sup>

Malgrat que estem en plena recuperació de la dura crisi en la que estava bona part dels països desenvolupats, afecta encara el 12% de la població a Catalunya, que encara es troba a l'atur.<sup>4</sup>

#### 2.1.2. Econòmic

Moltes són les empreses a les que la crisi els hi ha afectat durament. Encara ara, quan la recuperació ja comença a despuntar, hi ha empreses que no han arribat als nivells d'abans de la crisi.

Segons un estudi de l'Agència Tributària, les grans empreses han augmentat un 3% en ventes nacionals i un 8% en exportacions aquest any respecte el 2016.<sup>5</sup>

Un article publicat al Confidencial exposa que el Fons Monetari Internacional afirma que la recuperació econòmica espanyola ha estat sorprenent i justifiquen les dures mesures preses pel govern per tal d'assolir-ho. El passat 2017 es va assolir per tercer any consecutiu un creixement del 3% i actualment, els nivells del PIB han superat als que hi havia l'any 2006, abans de l'esclat de la crisi.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> El macroentorno y el microentorno [en línia]. *Territorio Marketing* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/243iRZk>>

<sup>2</sup> Cifras de població [en línia]. *Institut d'Estadística de Catalunya* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2rGt7gF>>

<sup>3</sup> Encuesta de población activa - Trimestre 1/2018 [en línia]. *Instituto Nacional de Estadística* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/1x50upl>>

<sup>4</sup> Encuesta de población activa - Catalunya 1r trimestre de 2018 [en línia]. *Institut d'Estadística de Catalunya* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2wBUlo8>>

<sup>5</sup> Agencia Tributaria. *Ventas, empleos y salarios en las grandes empresas* [en línia]. Desembre 2017. [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2lFGBb7>>

<sup>6</sup> G. Jorin, Javier. ¿Ha salido España de la crisis? Diez años después aún es pronto para afirmarlo. *El Confidencial* [en línia]. 9 d'agost de 2017. [Consultat 13.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2mXBggF>>

Tot i així, aquestes dades s'han de mirar amb detall. És cert que els nivells han pujat gràcies al turisme i les exportacions, però si mirem les dades d'ocupació es pot veure clarament que no ha estat recuperat. Encara ara, hi ha dos milions de persones que tenien feina al 2007 i que ja no la tenen, per tant únicament hi hagut una recuperació del 49% dels llocs de feina.



Gràfic 1: *Gràfic d'ocupabilitat*. Font: El Confidencial

Si veiem les rentes de la població espanyola, podem veure que també queda molt camí a recórrer per arribar als estàndards del 2008. Els treballadors han recuperat únicament un 68% de la seva renda.<sup>7</sup>

L'article també fa una reflexió sobre la renda i el consum. Si bé hem vist que les rentes encara estan per sota dels estàndards, el consum en canvi ha augmentat i té grans expectatives de creixement. Això és degut a que Espanya, que tradicionalment mai ha estat un país estalviador, estigui tocant els mínims en quant a estalvi de la renda, per sota del 7% que hi havia en 2008.<sup>8</sup>

Pel que fa al sector d'electrònica de consum, un estudi de GfK cedit per Miró especialment per a aquest treball, mostra com amb l'esclat de la crisi els valors del mercat espanyol van arribar al -9'8 al 2008, després d'haver tingut a xifra de 7'8 l'any anterior. Fins al 2013, aquestes dades van ser negatives marcant els valors més baixos des de l'any 2000. A partir del 2014, les dades han anat augmentant i el 2017 va tancar amb una tendència del 2,2%.

A Catalunya la creixent inestabilitat política que es va desencadenar arran de la declaració d'independència va ser també traslladada al sector de l'economia i de les empreses catalanes degut a la incertesa i la por tant d'empresaris com de clients.<sup>9</sup>

Amb aquesta incertesa, s'esperava un decreixement de l'economia catalana, la realitat és que Catalunya segueix sent la primera economia d'Espanya amb un PIB que suposa el 19'2% del total de 2017, una xifra un punt per sobre si ho comparem amb el 2016.<sup>10</sup> Si parlem de 2018, dades de l'Idescat demostren que l'economia catalana va créixer un 3'3% durant el primer trimestre de l'any augmentant en un 0'8% respecte el trimestre anterior, gràcies a l'activitat residencial. Aquestes xifres que situen a l'economia catalana per sobre de la mitjana espanyola i europea.<sup>11</sup>

<sup>7</sup> Ídem

<sup>8</sup> Ídem

<sup>9</sup> Martín, A. Els canvis de seu no sortiran gratis. Ara [en línia]. 2017 [Consultat 13.01.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2Ilmd4V>>

<sup>10</sup> Catalunya creixió un 3'3%, cuatro décimas por encima de la media española. *El Periódico* [en línia]. 2018 [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GOij4v>>

<sup>11</sup> Ídem

### 2.1.3 Sociocultural

La societat espanyola és una societat plural en quant a cultures i tradicions i això es veu reflectit en els seus àmbits de consum i d'actuació. Des del començament de la crisi al 2007, el país s'ha vist envoltat de revoltes socials, manifestacions i vagues per diferents motius: desnonaments, retallades en la sanitat i l'educació, la creixent corrupció política, el dret a vot, moviments feministes i la crisi dels refugiats.

Segons un article de El País, la crisi ha tensat la societat espanyola i aquesta ha demostrat una capacitat de resposta intensa cap a la recuperació. Espanya és avui una societat més desconfiada y menys articulada y feliç que al inici de la crisis.<sup>12</sup>

Tot i amb això, no deixa de ser un país culturalment molt ric, ja sigui en disciplines antigues, modernes, cultes, populars, sagrades o profanes, ja que engloba moltes formes diferents d'expressió. A Espanya, la literatura, la pintura, la música, l'arquitectura i el teatre, entre d'altres modalitats artístiques, ens situen com un dels països capdavaners pel que fa a cultura.<sup>13</sup>

Pel que fa al consum, ens trobem dins d'una societat de consum que s'havia vist frenada per la crisi financera. Malgrat això, com ja hem vist en el punt anterior, el consum ha augmentat i l'estalvi està poc present en les famílies espanyoles. Segons un article publicat a El Mundo, els espanyols són els que més van consumir el passat Nadal en comparació amb tota la Unió Europea. Amb una mitjana de més de 600 euros (un 3'3% més que l'any anterior), els espanyols gasten més que en societats veïnes amb una renda mitjana superior com en el cas d'Alemanya o França.<sup>14</sup>

### 2.1.4. Mediambiental

El medi ambient és un factor important per qualsevol activitat que es desenvolupi, ja que es tracta del ecosistema on la empresa treballa.

Segons l'associació activista Greenpeace, el canvi climàtic és la gran amenaça medi ambiental i s'ha d'adoptar un model energètic sostenible que redueixi les emissions de CO2 i on es deixi de banda l'energia nuclear.

L'emissió de gasos d'efecte hivernacle han augmentat considerablement des de l'època preindustrial a causa del model energètic establert en la nostra societat. Els impactes del canvi climàtic, estan cada cop més presents en el nostre dia a dia i sense un canvi d'hàbits, la situació empitjorarà. Alguns d'aquests canvis són l'augment de la temperatura global, la pujada del nivell del mar, el desgel de grans masses glacials com les de l'Àrtic, les

---

<sup>12</sup> Barbería, J. Las insospechadas fortalezas de la economía española. *El País* [en línia]. 2016 [Consultat 13.01. 2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2IDqbLs>>

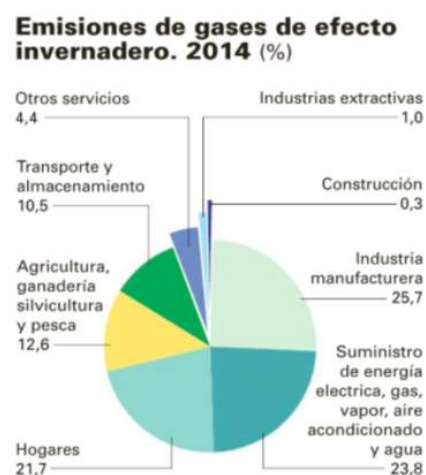
<sup>13</sup> 12 Riqueza cultural. *Spain.info* [en línia]. [Consultat: 15.01.2018]. Disponible a: <<http://bit.ly/1CizLL8>>

<sup>14</sup> Villecija, R. España, líder europeo en el consumo navideño. *El Mundo* [en línia]. Deseembre 2017. [Consultat 15.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2yewlD4>>

sequeres, els fenòmens meteorològics extrems com huracans o grans tempestes i el malbaratament de la producció alimentària.<sup>15</sup>

Aquests canvis però, no només els podem veure reflectits en els canvis naturals, sinó també en les dades de consum. Segons un estudi sobre la recaptació monetària segons games de productes en tecnologies de la llar, al 2017 va augmentar un 27'4% el consum en els aires condicionats, molt per sobre de la mitjana del augment que va ser de únicament un 2'2%.<sup>16</sup> Aquestes conseqüències necessiten un pla estratègic que reguli i controli les emissions contaminants i el desenvolupament sostenible dels paratges turístics i de les societats per a la seva conservació. Greenpeace en aquest sentit, defensa que Espanya té suficients recursos renovables per a cobrir totes les seves necessitats, pel que un desenvolupament sostenible és actualment viable i possible.

A més a més de les grans empreses, les famílies també consumeixen una gran part dels recursos. Segons l'estudi publicat al 2017 per l'INE, *Espanya en cifras*, les famílies espanyoles són els tercers en el rànking d'emissió de gasos d'efecte hivernacle.



Gràfic 2: *Emissions de gasos d'efecte hivernacle*. Font: INE

Pel que fa a l'aigua, a Espanya es consumeixen un total de 132 litres per habitant i dia, sent Catalunya la comunitat autònoma amb el cost de l'aigua més elevat amb 2'75 euros, molt superior a Castilla i Lleó amb un cos de 0'95 únicament.<sup>17</sup>

### 2.1.5. Tecnològic

La tecnologia és un camp que avança molt ràpid i en el que és necessari que l'empresa estigui sempre present, ja que els primers en adoptar les tecnologies són el seu públic.

<sup>15</sup> Frenemos el cambio climático [en línia]. *Greenpeace.org* [Consultat: 15.01.2018]. Disponible a: <<http://bit.ly/18O5N3U>>

<sup>16</sup> Instituto Nacional de Estadística. *España en cifras* [en línia]. [Consultat 15.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2rFuplr>>

<sup>17</sup> Ídem

En el 2016, les ventes per comerç electrònic de les empreses espanyoles suposaven el 16% de la xifra total de negoci. Actualment, en les empreses de 10 o més treballadors, el 20'1% d'aquestes ven a través del comerç electrònic.<sup>18</sup> De forma desglossada, l'ús que fan les empreses de les TIC és el següent:

**Uso de infraestructuras TIC. Primer trimestre de 2016**



Gràfic 3: *Us de les infraestructures TIC*. Font: INE

Pel que fa a les tendències en el mercat global de les tecnologies per a la llar, gràcies a dades proporcionades per Miró, hem pogut comprovar que el canal que més ha crescut aquest últim any ha estat el de grans establiments de IT que fan venda online amb un 6'3% més respecte el 2016. El seu volum de venda a més a més, és el segon més elevat, només per darrere dels grans establiments de IT amb venda offline..

L'evolució de l'online en el món de la venda d'electrodomèstics ha anat creixent paulatinament des de el 2009, amb uns índex de venda online del 1% fins al 15'3% al qual es va arribar l'any 2017.<sup>19</sup>

#### 2.1.6. Polític i legal

Actualment estem en una contextura política sense precedents a Espanya i Catalunya. Els sondejos marquen que el 58% de la població espanyola considera que la situació política al país empitjorarà i únicament el 5% creu que millorarà. Alhora, el 41'7% dels espanyols considera que l'any 2017 va ser pitjor respecte el 2016.<sup>20</sup>

Des de els darrers mesos del 2017 l'actualitat catalana ha estat marcada per una crisi política que avui dia encara dura. La declaració d'independència de Catalunya, la posterior retirada de la autonomia i les eleccions del 21 de desembre han deixat a Catalunya en una situació d'incertesa que afecta a tota la societat catalana incloent les empreses i el consum de la societat espanyola.<sup>21</sup>

<sup>18</sup> Ídem

<sup>19</sup> Ídem

<sup>20</sup> SocioMetrica Investigación Electoral. Ene18 Situación política y económica de España [en línea]. Gener 2018 [Consultat 15.01.2018] Disponible a <<https://bit.ly/2KZDFzI>>

<sup>21</sup> Tort, A. ERC no ve factible la candidatura de Puigdemont y reclama una "investidura efectiva". *La Vanguardia*. [en línea] 2018 [Consultat 05.07.2018]. Diponible a <<https://bit.ly/2saIME9>>

Actualment, Catalunya encara està en procés de construcció d'un nou govern que prengui el control de la Generalitat i deixi enrere l'article 155 de la constitució espanyola, aplicat a Catalunya des del 27 d'octubre del 2017 i que va suposar la suspensió del govern i de l'autonomia.<sup>22</sup> Encara avui polítics, consellers del govern i activistes independentistes es troben exiliats en altres ciutats europees i empresonats en diferents presons de l'estat espanyol.

## 2.2. Micro entorn

La competència de Miró es divideix en dues categories degut a la seva naturalesa d'empresa i als diversos canvis que ha patit en els darrers anys. Aquestes categories són:

### 2.2.1. Competència Directa

Durant l'any 2017 i seguint la nova política de empresa vigent des d'octubre del 2017, la competència en la qual se centra més Miró són les botigues de proximitat presents a Catalunya com Activa, Milar, Expert, Kyoto, Master Cadena i Conford. Vegem a continuació els punts forts i febles de cadascuna d'elles:

## Activa

### a) Origen i presència en el mercat

El Grup Activa va néixer fa 20 anys, quan algunes botigues d'electrodomèstics familiars es van unir per treballar conjuntament i així sumar esforços.

Compten amb una gran xarxa de botigues arreu del país amb una oficina central a Madrid i sis punts de fabricació i distribució repartits per tota Espanya.<sup>23</sup>



Imatge 1. Presència de botigues Activa a Espanya. Font: Activa

<sup>22</sup> Cien días de la aplicación del 155 en Cataluña. *La Vanguardia* [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2J7jVvB>>

<sup>23</sup> *Tiendas Activa* [en línia]. [Consultat: 05.02.2018]. Disponible a: <<https://www.tiendasactiva.com/nosotros>>



Activa no compta únicament amb botigues pròpies, sinó que amplia la seva xarxa a través de franquícies.

### b) Essència de la marca

Degut a la naturalesa de la companyia, Activa és un grup que busca establir una relació amb el consumidor d'una manera propera i individualitzada. Es consideren una botiga de proximitat amb experiència en el sector.

### c) Target

El target de la marca són consumidors de les poblacions on es troben les botigues, que ja coneixen a la marca i que han comprat prèviament, ja que es tracta d'una marca sense venda online.

### d) Anàlisi de la comunicació

#### Gràfiques i catàlegs



Imatge 2: Exemples de catàlegs d'Activa. Font: Web d'Activa

#### Web

El grup activa té una web<sup>24</sup> atractiva que representa bé el cromatisme de la marca i els seus valors, a través d'imatges ben seleccionades. Alhora és de fàcil navegació i bastant intuïtiva per l'usuari.

Malgrat això, és tracta més aviat d'un portal enfocat a possibles franquiciats. Es tracta d'una web únicament informativa, ja que entre d'altres, no ofereix l'opció de compra online. Alhora, fan èmfasi en les avantatges de formar part del grup, cosa que demostra un cop més que és una web més enfocada a aconseguir franquiciats que no pas consumidors.

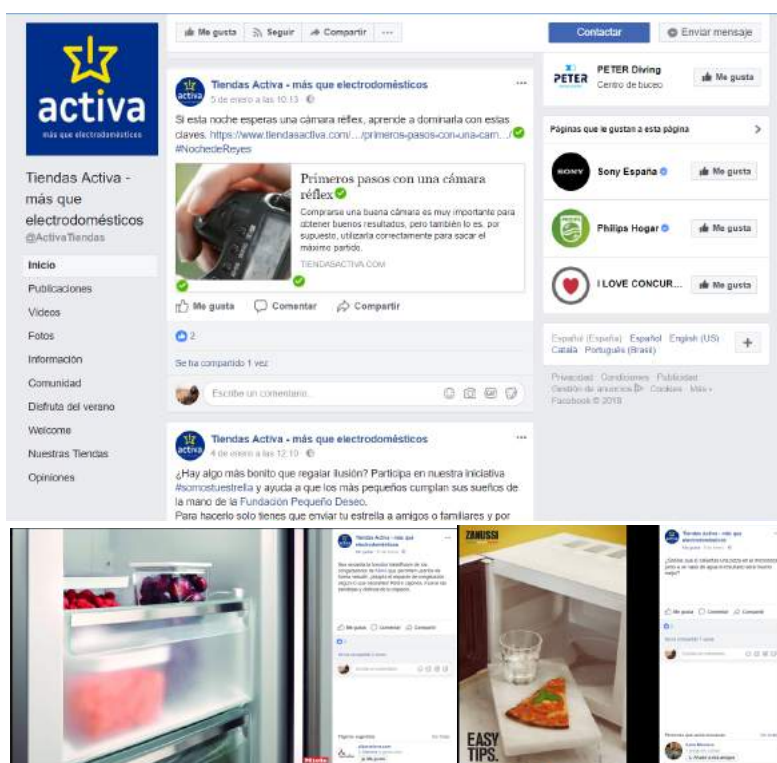
---

<sup>24</sup> Ídem



## Facebook

Activa compta amb 4.200 seguidors a la seva pàgina i no més de 10 likes per publicació, 1 compartit i gairebé cap comentari.<sup>25</sup> Per tant la seva presència en aquesta xarxa no és gaire notòria malgrat que hi ha una publicació al dia. El contingut d'aquestes publicacions es també variat i tot i que el producte té una gran importància, també aprofiten aquests espais per comunicar-se amb els consumidors més distesament, tal com podem veure en els següents exemples:



Imatge 3: Exemples de publicacions de Facebook del perfil d'Activa. Font: Facebook

## Twitter

La notorietat de la marca a Twitter<sup>26</sup> és similar a la que té a Facebook. Activa compta únicament amb 600 followers, no té més de 5 likes i 2 retuits per publicació i gairebé cap comentari.

Malgrat que la marca és més activa en aquesta plataforma (amb més d'una publicació diària), els continguts són molt similars als que podem trobar a Facebook:

<sup>25</sup> Tiendas Activa. *Facebook*. [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a: <<https://www.facebook.com/ActivaTiendas/>>

<sup>26</sup> Tiendas Activa. *Twitter* [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/tiendasactiva?lang=ca>>



Imatge 4: Comparació de publicacions de Facebook i Twitter de la marca Activa. Font: Facebook i Twitter.

## Youtube

La marca compta amb un canal de Youtube<sup>27</sup> en el que únicament podem trobar dos vídeos, el primer de fa 5 anys i l'últim de fa 10 mesos. El canal compta amb 16 subscriptors, però no ha rebut cap comentari.

Per tant podem considerar que és una plataforma no utilitzada per la marca.

## Blog Activa<sup>28</sup>

En la pàgina web de la marca, podem trobar-hi el blog on es penegen articles amb regularitat referents, principalment, als productes que podem trobar a les botigues. Aquests articles acostumen a ser molt breus i van acompanyats únicament d'una imatge. Malgrat que s'hi poden deixar comentaris, un cop més, la interacció del consumidor amb la marca és inexistent.

## Instagram

Malgrat que no està linkat en la seva pàgina web, hem trobat un perfil d'Instagram d'Activa de les botigues d'Andalusia amb 65 seguidors. Un cop més, la interacció és baixa i per tant no té gaire importància en el dia a dia de la marca.

## Milar

### a) Origen i presència de la marca

Milar va ser creada al 1988 i avui dia té més de 400 establiments repartits per tota Espanya. La marca forma part del grup Sinersis, un dels més grans del sector amb 11.000 establiments a tota Europa de les quals més de 2.000 estan a Espanya.

### b) Essència de la marca

Es defineix com un grup que ofereix el millor servei alhora de comprar un electrodomèstic, la més propera, la més barata y la que ofereix un tracte més professional. Milar també busca

<sup>27</sup> Tiendas Activa. Youtube [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/user/tiendasactiva>>

<sup>28</sup> Blog. Tiendas Activa [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://www.tiendasactiva.com/blog/>>

ser un punt de referència tècnic, amb treballadors amb bona formació que ofereixen un assessorament tècnic abans, durant i després de la compra.<sup>29</sup>

### c) Target

El target de Milar és un target jove i més tecnològic que les altres marques. La seva web està adaptada a aquests nous consumidors i permet la venda online.

### d) Anàlisi de comunicació

#### Spot

Malgrat se una marca amb potencial, Milar no crea gaires spots per promocionar les seves botigues. En un dels més recent es limita a presentar alguns dels seus productes.<sup>30</sup>

#### Gràfiques i catàlegs



Imatge 5: Exemples de catàlegs de Milar. Font: Web de Milar

#### Web

La web de Milar<sup>31</sup> és una web completa i funcional on apareix tota la informació rellevant de la marca com la botiga online, les botigues físiques, el contacte o algunes dades sobre el grup.

Pel que fa a cromatismes, representa bé els colors de la marca i el seu to. En aquest cas, està orientada a les ventes al consumidor i no pas a donar-se a conèixer entre possibles venedors o franquiciats, tal com havíem vist en el cas d'Activa.

<sup>29</sup> Razones para comprar en Milar. *Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2IB29R4>>

<sup>30</sup> Vídeo catálogo semana extra de Milar enero 2018 [en línia]. En: *Youtube*, 02.01.2018. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a: <<https://www.youtube.com/watch?v=J3zQDhaf-f0>>

<sup>31</sup> *Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://www.milar.es>>

## Facebook

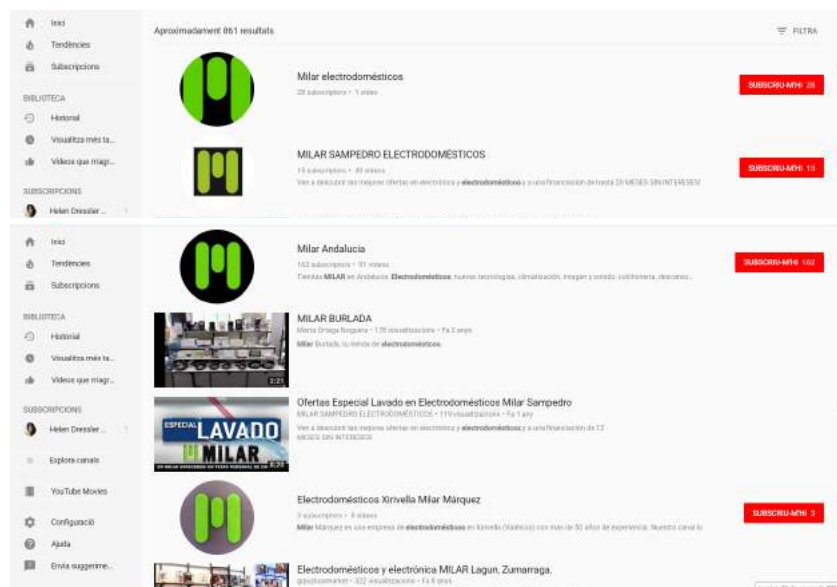
És la única xarxa social que és menciona a la web de la marca. Tot i així, no hi ha un link directe al perfil de la plataforma i cal buscar-lo pel cercador de la plataforma. Al fer la cerca, apareixen desenes de perfils de les botigues Milar arreu d'Espanya, però no el global o el corporatiu.

## Youtube, Twitter, Instagram

Malgrat que Facebook és la única xarxa social que apareix a la web de Milar, hem vist diversos perfils diferents de botigues Milar a Espanya en les plataformes de Youtube, Twitter i Instagram, totes elles amb baixos números de seguidors i sense gaire efecte comunicatiu.



Imatge 6: *Perfils de Milar a Twitter.* Font: Twitter



Imatge 7: *Perfils de Milar a Youtube.* Font: Youtube

## **Blog**

La web de Milar també compta amb un blog<sup>32</sup> on es parla de les últimes novetats sobre tecnologia de la llar, productes presents a les botigues i últimes tendències del sector. Malgrat que la plataforma no permet deixar comentaris, els articles inclouen fotografies, hipervincles per ampliar la informació i opcions per compartir a les xarxes socials.

## **Expert**

---

### **a) Origen i presència en el mercat**

Compten amb més de 500 botigues al estat espanyol i 8 centres de distribució. Expert és una marca suïssa present en diferents països europeus i sud-africans.<sup>33</sup>

### **b) Essència de la marca**

Expert es defineix com una cadena molt professional amb un alt servei pels consumidors i una especialització en el sector. Treballen amb els clients amb informació honesta, atenció personalitzada, un gran sortit de productes que escollir, facilitats de pagament i serveis postvenda que assegurin la satisfacció del consumidor. De forma resumida, busca posicionar-se com una marca propera on es puguin trobar tota mena de productes i on els consumidors trobin un assessorament professional i satisfactori que compleix les seves necessitats.

### **d) Target**

El target de la marca és un d'entre els 30 i els 50 anys que encara busca l'assessorament dels venedors, un tracte personalitzat, i una relació amb la marca en el punt de venda físic, ja que com altres marques no té venda online.

Com veurem més endavant és potser la marca que més s'apropa a Miró en quant a compradors, ja que ambdues defensen els mateixos valors de marca.

### **d) Anàlisi de comunicació**

#### **Spot**

Expert és potser la marca que més busca la connexió emocional i l'ús que el seu públic fa de la tecnologia, en comparació a les altres competidores directes. Amb motiu del 50 aniversari de la marca, es va presentar un spot on es dirigia directament al seus compradors sense que aparegués cap producte de la marca. Aquest fet és clarament diferencial

---

<sup>32</sup> Blog. *Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://www.milar.es/blog/>>

<sup>33</sup> *Expert* [en línia]. [Consultat 13.02.2018]. Disponible a <<https://www.expert.es/la-empresa#>>



respecte als altres competidors i dóna força a la idea de buscar una connexió més emocional.<sup>34</sup>

## Gràfiques i catàlegs



Imatge 8: Exemples de catàleg d'Expert. Font: Web d'Expert

## Web

La web de Expert és una web completa molt en sintonia amb la marca en quant a cromatismes i to de comunicació.<sup>35</sup>

En ella pots trobar des de informació detallada del producte de la marca, fins a promocions, catàlegs, informació sobre les novetats i prestacions per ser client Expert.

## Xarxes Socials

Des de la seva web, Expert no anuncia que podem trobar més informació a les xarxes socials. Únicament inclou un **blog**<sup>36</sup> molt similar a les altres marques, que s'actualitza un parell de cops per setmana i que explica les novetats dels productes de la marca molt breument i acompanyant-ho únicament amb una imatge.

Malgrat això si busquem a les principals plataformes veiem que a **Facebook** hi ha el dos comptes Expert a Espanya: Expert Tiendas i Team Expert, linkat a la marca, però enfocat a gamers.<sup>37</sup>

A Team Experts, la marca parla de les novetats en els videojocs i convida als usuaris a afegir-se a partides online organitzades, retransmissions en directe i altres esdeveniments. Malgrat que la pàgina té més de 230.000 seguidors, té poca interacció ja que els *likes* no arriben a 15 en les seves publicacions. Pel que fa al perfil Expert Tiendas, compta amb més de 3.200 seguidors i una interacció similar a la de l'altre perfil.<sup>38</sup>

<sup>34</sup> 50º aniversario Expert [en línia]. En: *Youtube*, 06.03.2017. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/watch?v=MZowOedUfNI>>

<sup>35</sup> Expert [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <<https://www.expert.es>>

<sup>36</sup> Blog. Expert [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <<https://www.expert.es/blog>>

<sup>37</sup> Team Expert. Facebook [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2sawKe5>>

<sup>38</sup> Tiendas Expert. Facebook [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/TiendasExpert/>>

A **Twitter** podem trobar el compte de TeamExpert<sup>39</sup> amb 11'4 mil seguidors i és tan actiu com a Facebook. Expert, també compta amb un canal de **Youtube** a Espanya amb 28 subscriptors. És un canal bastant actiu que publica contingut diversos cops al mes.<sup>40</sup>

Per últim a **Instagram** també es poden trobar algunes comptes de la marca corresponents a botigues físiques, sense gaires seguidors ni activitat en general.

## **Kyoto**

### **a) Origen i presència en el mercat**

La marca catalana Kyoto actualment únicament compta amb 37 punts de venda, dels quals 30 se situen a Catalunya i 7 a Andalusia. Kyoto, abans també coneguda com Bazar el regalo, és potser una de les marques més reconegudes com a competidores pels treballadors de Miró.

### **b) Essència de marca**

De la mateixa manera que les seves competidores, busca ser una marca referent i propera al públic apostant per a màxima comoditat del consumidor.<sup>41</sup>

### **c) Target**

Per la naturalesa de la marca i la distribució de les botigues, Kyoto busca atreure a un consumidor jove que estigui interessat en aconseguir el millor preu. És per tant un consumidor que no busca una atenció al client o un gran assessorament, sinó únicament trobar el producte del que prèviament ja ha fet recerca.

Malgrat la joventut d'aquest públic, la marca no compta amb *ecommerce* dins la seva web pel que busca que els consumidors s'apropin a les botigues i trobin allà els millors preus.

### **d) Anàlisi de comunicació**

---

<sup>39</sup> Team Expert. Twitter [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/expertesport>>

<sup>40</sup> Team Expert [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xm8cVt>>

<sup>41</sup> Kyoto [en línia]. [Consultat 24.02.2018] Disponible a <<https://www.kyotoelectrodomesticos.com/nuestra-historia>>

## Gràfiques i catàlegs



Imatge 9. Exemple de catàleg de Kyoto. Font: Web de Kyoto

## Web

La web de Kyoto<sup>42</sup> és bastant caòtica i difícil de comprendre. Veiem imatges tallades, peixejades i algunes faltes d'ortografia en diferents textos. És una web que busca ser explicativa de la marca, però la manca de disseny fa que es perdi per complet aquesta funció.

## Facebook

La pàgina de la marca té uns 1.200 seguidors<sup>43</sup> i malgrat que hi ha publicacions regulars, no atrau gaire al consumidor, ja que no hi ha comentaris ni gaires *likes*. Pel que fa a les valoracions de la marca, la seva mitjana és de 2'5 amb només 3 valoracions, de les quals una és bastant negativa. El comentari d'aquesta consumidors no deixa en bona posició a la marca, i no només pel que fa al problema amb el producte, sinó també per la manca de resposta del responsable de la pàgina:



Imatge 10: Comentaris a la pàgina de Kyoto. Font: Facebook

<sup>42</sup>Idem

<sup>43</sup> Kyoro.[en línia]. Facebook. [Consultat 23.05.2018]. Disponible a < <https://www.facebook.com/kyotoelectrodomesticos/> >



## Twitter

Aquesta plataforma també s'actualitza un parell de vegades al mes.<sup>44</sup> Únicament compta amb 230 seguidors i de tònica general, les seves publicacions no tenen *retuits* ni *likes*.

## Master Cadena

---

### a) Origen i presència en el mercat

Master és de les més veteranes al sector amb més de 50 anys d'experiència al món dels electrodomèstics, en el qual està especialitzat, malgrat que també ofereix productes de fotografia, informàtica y noves tecnologies.<sup>45</sup> Compta amb més de 400 botigues a Espanya.

### b) Essència de marca

Busca ser reconeguda per oferir les màximes garanties als seus clients.<sup>46</sup> Es centra principalment en electrodomèstics, malgrat que degut als avanços tecnològics ha començat a incorporar productes de fotografia i informàtica.

### c) Target

El target de la marca és un target d'edat avançada que busca trobar en la marca els productes de sempre, els quals ja coneix i té la seguretat que funcionaran correctament. És també un target que li agrada visitar les botigues, ja que la marca no té venda online en la seva web.

### d) Anàlisi de comunicació

---

<sup>44</sup> Kyoto [en línia]. *Twitter*. [Consulta 23.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/KyotoElectro>>

<sup>45</sup> *Master Cadena* [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <<https://www.mastercadena.es/>>

<sup>46</sup> Informació Master Cadena [en línia]. *Facebook*. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <[https://www.facebook.com/pg/mastercadena/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/mastercadena/about/?ref=page_internal)>

## Gràfiques i catàlegs



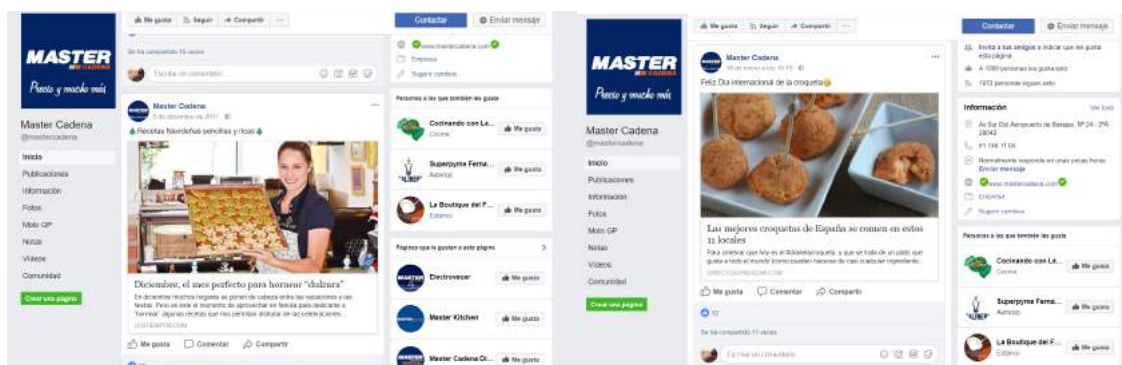
Imatge 11: Exemples de catàlegs de la marca. Font: Web de Master Cadena

## Web

La web de Master Cadena<sup>47</sup> és bastant senzilla. Com en altres webs de marques, és tracta d'una web que únicament fa la funció de catàleg online, ja que no permet fer la compra a través de la plataforma. La diferència amb les altres és però, que no hi ha cercador de botigues ni història de la marca, dos factors molt importants per qualsevol marca. Per tant, puc afirmar que la web no és gaire funcional ni rellevant pel consumidor, ja que no aporta informació d'interès ni ajuda a les ventes.

## Xarxes socials

La web de la marca veiem que hi ha un hipervincle amb la pàgina de **Facebook**. La pàgina té gairebé 2.000 seguidors i malgrat ser una xifra baixa, si fem la comparació amb les altres marques veiem que és la que més interacció té: uns 10 *likes* de mitjana i uns 15 *shares* per publicació. El contingut que puja la marca és sobre productes i sobre Master Cadena, però també veiem contingut més informal i de entreteniment, que són les que aconseguixes tenir més interacció amb el públic.



Imatge 12: Exemples de publicacions de Master Cadena a Facebook. Font: Facebook

Com també passa amb altres marques, malgrat que no hi ha cap més canal oficial, hem trobat 5 perfils diferents a **Twitter** de la marca i dos més a **Instagram**. Tots ells amb poca interacció i notorietat.

<sup>47</sup> Master Cadena [en línia]. [Consultat 03.03.2018]. Disponible a <<https://www.mastercadena.es>>

## Confort Electrodomésticos

### a) Origen i presència en el mercat

Confort, igual que Milar, forma part del grup Sinersis present internacionalment en diferents marques. És la marca més jove d'aquest sector amb només 15 anys d'experiència i 18 botigues, totes a Catalunya.

### b) Essència de la marca

Es defineix com una marca que aporta valor i que ofereix un servei a mesura als seus consumidors.<sup>48</sup> El target de la marca seria una mica diferent al de Milar, que és més jove, ja que com podem veure no tenen cap canal de venda online. Per tant la marca, malgrat la seva poca vida en el sector, busca atreure a un públic major de 40 anys, que no es natiu tecnològic i que busca un servei de qualitat a les botigues.

### c) Anàlisi de comunicació

La comunicació offline de la marca és bastant deficient, ja que no s'han trobat exemples d'spots, falques o gràfiques online. Això em fa pensar que és una marca que es troba en petits barris on fidelitza a consumidors a través del seu tracte personal i es nodreix del boca-orella d'aquests.

### Web

La web de Confort Electrodomèstics<sup>49</sup> està completament desfasada i no ofereix un bon funcionament als usuaris. En ella no hi trobem ni tan sols els apartats més importants de qualsevol marca: el llistat de producte i el contacte. La web demostra una deixadesa total per part de la marca i en cap cas atrau al consumidor a visitar les seves botigues.

### Xarxes Socials

Malgrat que la web no mostra cap altre tipus de canal, a **Facebook** podem veure que hi ha diferents perfils de la marca, tant el corporatiu com alguns de botigues pròpies. La comunicació a través d'aquesta plataforma és regular i principalment es centra en els productes o descomptes d'aquests, malgrat que també hi ha contingut d'entreteniment. Amb més de 1.500 seguidors,<sup>50</sup> és una plataforma amb poca interacció per part del consumidor, amb 2 *likes* de mitjana per publicació, i cap comentari o *share*.

---

<sup>48</sup> Confort Electrodomésticos [en línia]. [Consultat 27.02.2018]. Disponible a <<http://www.confort-electro.com/es/content/28/nuestros-servicios>>

<sup>49</sup> Ídem

<sup>50</sup> Confort Electrodomésticos. *Facebook* [en línia][Consultat 06.03.2018]. Disponible a: <<https://www.facebook.com/electrodomesticos.confort/>>

Hem pogut comprovar que Confort té compte a **Twitter** on puja el mateix contingut que a Facebook<sup>51</sup>, també canal de **Youtube**, amb només 5 vídeos, dels quals el més recent és de fa dos anys<sup>52</sup>, i dos comptes de botigues particulars a **Instagram**.

### 2.2.1. Competència per posició i comunicació

Degut a la història de la marca, present anys enrere en diferents comunitats autonòmiques d'Espanya en format de petites botigues i també en grans superfícies comercials, Miro competeix per ubicació amb Media Markt i Worten. Però tal com ens va explicar el director de marketing i ventes, Angel Pujol, el que fa que aquestes dues marques siguin competidores no és només la ubicació, sinó també la seva força en comunicació i la imatge de líder en el mercat.

Malgrat això, al analitzar aquestes marques vaig poder comprovar que es tracta de dues empreses amb una essència completament diferenciada de la de Miró, ja que es centren únicament en el preu més baixos, les últimes innovacions en tecnologia i en presentar una gran quantitat de producte. Per tant podríem parlar d'una competència aspiracional en quant a volum de ventes i comunicació, però bastant diferent pel que fa al model de negoci.

Per tal d'analitzar-los, vegem desglossades cadascuna de les marques:

## **Media Markt**

### **a) Origen i presència de la marca**

Aquesta empresa alemanya va néixer al 1979 amb un nou model de negoci: oferir unes gran superfícies, amb un gran oferta de productes i un preu molt competitiu per poder augmentar les ventes i aconseguir més beneficis. La tònica general d'aquella època era més aviat una petita superfície, amb poc producte i elevats marges, pel que aquest nou model va ser tota una aposta. Aquest canvi va suposar que per l'empresa el client passés al centre de la seva activitat com un element imprescindible.<sup>53</sup>

### **b) Essència de la marca**

Pel que fa a l'aspecte més comunicatiu i publicitari, MediaMarkt és potser un dels grans referents. Va començar a Espanya l'any 1999 i malgrat que únicament compta amb 70

---

<sup>51</sup> Confort Electrodomesticos. *Twitter* [en línia]. [Consultat 06.03.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/confortelectro?lang=ca>>

<sup>52</sup> Confort Electrodomesticos. *Youtube* [en línia]. [Consultat 09.03.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/user/ConfortElectro>>.

<sup>53</sup> Nuestra historia [en línia]. MediaMarkt [Consultat 3.03.2018]. Disponible a <<https://specials.mediamarkt.es/nuestra-empresa/historia>>

botigues en el territori,<sup>54</sup> és una de les marques amb més ressò i notorietat gràcies als seus slogans provocatius com el “Yo no soy tonto” o grans esdeveniments promocionals.

#### a) Target

El target de Media Markt és un target millenial que prefereix preu per sobre de servei i que coneix perfectament les seves necessitats i quin producte les podrà cobrir. Tot i així és un target que li agrada estar a la última i per tant va en busca de novetats constantment i s’apropa a les botigues per conèixer nous productes i planificar pròximes ventes.

#### b) Anàlisi de comunicació

##### Spot

Les campanyes de MediaMarkt sempre han estat caracteritzades pels seus gags, el to divertit i proper i la certesa de que comprar als seus establiments és l’opció més intel·ligent. Aquestes característiques es reuneixen també en la nova campanya,<sup>55</sup> titulada: “Todos queremos todo” que presenta una sèrie de mini spots on es poden veure situacions quotidianes del públic i com gràcies a MediaMarkt es resolen sense problema.

##### Catàlegs

Pel que fa als catàlegs de MediaMarkt, són bastant similars als de les altres distribuïdores: grans imatges de productes acompanyades de les característiques i els preus i sempre sobre un fons de colors vius en sintonia amb els de la marca.



Imatge 13: Exemple de catàlegs de Media Markt. Font: mediamarkt.es

<sup>54</sup> Ídem

<sup>55</sup>MediaMarkt campaña genérica 2017/2018 [en línea] DDB España. [Consultat 03.03.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/watch?v=rK52GGlbM7s>>



## Web

La web de MediaMarkt<sup>56</sup> és segurament la més completa del sector. Compta amb diferents pestanyes de productes, una pestanya de promocions i ofertes i també les pestanyes d'informació i contacte de la marca.

A més a més, permet la compra a través de la web i un servei de seguiment del producte des de que es demana fins que arriba a casa del comprador. Tot i el bon servei de compra online, la web també disposa d'un cercador de botigues per tal d'orientar al consumidor.

Al tractar-se d'una gran multinacional, la marca ofereix altres serveis com els de financiació, MediaMarkt club o un servei personalitzat d'atenció a les empreses que poden influir en el *engagement* dels seus clients.

MediaMarkt es potser la empresa amb més potència al món online, ja que compta amb perfil a totes les principals xarxes socials. Veguem-les desglossades:

## Facebook

En el seu perfil es combinen les promocions de productes amb el contingut d'entreteniment<sup>57</sup>. Totes les comunicacions segueixen l'estil de la marca i els gags són d'ús recurrent. Tenen més 1M de seguidors i malgrat que el feedback és molt diferent en cada publicació, de manera aproximada tenen al voltant de 50 *likes*, 5 *shares* i uns 10 comentaris per publicació. El seu ritme de publicació és constant i de forma general hi ha una publicació diària.



Imatges 14: Exemples de publicacions al perfil de Faceebok de MediaMarkt. Font: Facebook

## Twitter

A diferència de les altres marques, en aquesta plataforma trobem contingut adaptat i diferent al que es comparteix a Facebook. MediaMarkt utilitza Twitter per incrementar la seva notorietat parlant de temes d'actualitat a través de gags.<sup>58</sup> En poques ocasions trobem a la marca parlant dels seus productes o de promocions. El ritme de publicacions en

<sup>56</sup> MediaMarkt [en línia]. [Consultada 03.05.2018]. Disponible a <<https://www.mediamarkt.es>>

<sup>57</sup> MediaMarkt España [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/mediamarktes/>>

<sup>58</sup> MediaMarkt España [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2wKBEUB>>

aquesta plataforma és molt més frenètic, ja que n'hi ha de més d'una cada dia amb una mitjana de 3 diàries.

El seu impacte es de gairebé 300 mil seguidors i malgrat que els comentaris i els retuits varien molt en cada publicació, si que compten amb interacció en cadascuna d'elles.



Imatge 15: Contingut de MediaMarkt a Twitter. Font: Twitter

## Youtube

El canal de Youtube de la marca té més de 54 mil subscriptors i penja contingut de diferents temàtiques bastant diferents dos cops per setmana.<sup>59</sup> El contingut d'aquests vídeos van des de test de productes, passant per entrevistes, Vlogs, tendències i *how to* entre molts d'altres. La interacció es també bastant diferent, ja que trobem vídeos amb més de 200 mil reproduccions i 70 mil *likes* i altres amb número que no arriben al centenar..

Malgrat això, de forma general és un contingut que aporta entreteniment al públic i és per aquest motiu que funciona tan bé.

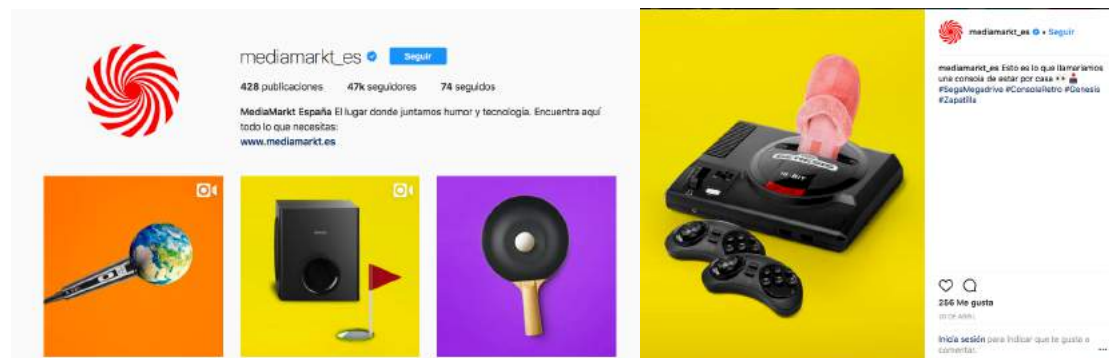


Imatge 16: Canal de Youtube de MediaMarkt. Font: Youtube

<sup>59</sup> MediaMarkt España [en línia]. [consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/1k4jhyL>>

## Instagram

El perfil en aquesta plataforma és molt diferent a la de les altres xarxes socials de la marca i també a les de la resta de competència.<sup>60</sup> Tal com es defineix en el seu perfil, es un espai on “juntamos humor y tecnología” i queda clarament representat en les seves publicacions:



Imatge 17: Perfil d'Instagram de MediaMarkt. Font: Instagram

Com es pot comprovar la marca crea gags a través de la tecnologia i de productes totalment diferents. Aquest format té una bona acollida entre el públic, ja que el perfil compta amb 47k seguidors, 200 *likes* per foto i unes 1200 visualitzacions dels vídeos.

## LikedIn

A diferencia de les altres marques, MediaMarkt també té un perfil de LinkedIn<sup>61</sup> on mostra la imatge més empresarial i seriosa de la companyia. Les publicacions que podem veure són purament informatives sobre convencions, premis i altres activitats realitzades pels treballadors. Per la naturalesa de la plataforma, és també una manera d'atreure nou talent i d'aconseguir tenir els treballadors més qualificats. Compta amb gairebé 7.000 seguidors.

## App

Per últim la marca també compta amb una aplicació adaptada a Android i Apple que potencia el *ecommerce* i permet el seguiment de les compres.<sup>62</sup> Entre d'altres funcions, permet estar al corrent de les noves promocions de la marca, té un localitzador de botigues i es pot sol·licitar cita prèvia per ser atès per un venedor en una de les botigues. L'app també està vinculada a les xarxes socials per tal que els usuaris puguin estar atents a totes les noves publicacions.

Fins a l'actualitat, l'aplicació compta amb 2.000 descàrregues i una puntuació de 3,5 sobre 5 punts.

Per últim, m'agradaria destacar el fort caràcter promocional de MediaMarkt com una de les característiques més famoses de la marca. Són aquestes promocions i concursos els que aconsegueixen l'*engagement* entre els consumidors. Algunes de les seves promocions més creatives han estat “El Gran Sinpa” on proposaven com a repte als participants aconseguir

<sup>60</sup> Mediamarkt\_es [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://www.instagram.com/mediamarkt\\_es/?hl=es](https://www.instagram.com/mediamarkt_es/?hl=es)>

<sup>61</sup> MediaMarkt Iberia [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://es.linkedin.com/company/media-market-iberia>>

<sup>62</sup> Media Markt - Aplicacions a Google Play [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://play.google.com/store/apps/details?id=es.mediaparkt.app&hl=ca>>



el màxim de productes en una botiga de la marca en tan sols dos minuts i així emportar-se'ls gratuïtament; “Red Night” o “Livin’ la vida a lo loco” que oferien grans descomptes a tots els consumidors.<sup>63</sup>

## **Worten**

### **a) Origen i presència en el mercat**

És la marca de distribució d’electrodomèstics del grup Sonae, nascut a Portugal. Actualment compta amb 40 botigues a Espanya i des de 2015 està apostant per una nova estratègia del model omnicanal, integrant tots els canals existents al mercat per tal d’oferir la millor experiència al consumidor. Worten va arribar a Espanya al 2008 i actualment compta amb més de 40 botigues repartides per tot el territori i una potent botiga online.

### **b) Essència de la marca**

La marca defensa la tecnologia per a tots oferint el millor preu, una financiació del 100%, servei tècnic propi, devolució fàcil i assessorament personalitzat.<sup>64</sup>

### **c) Target**

El posicionament de Worten és similar al de Miró, ja que defensa una tecnologia per a tots. Malgrat això la seva imatge i les seves categories de productes estan enfocades a un target més jove i millenial. Per tant, podríem dir que Worten és una marca que es troba entre la Generació X i els millenials, aproximant-se a aquells que estan entre els 30 i els 40 anys i que com veurem en els següents punts es troben representats en la seva comunicació.

### **d) Anàlisi de comunicació**

#### **Spot**

En el 2017, la marca va llançar una nova campanya sota el claim de “Poco precio, mucha vida” que buscava anar més enllà dels productes i mostrar la connexió emocional a través de l’ús que els clients feien de la tecnologia.<sup>65</sup> Aquesta campanya està encapçalada per mini spots que busquen connectar amb un públic jove a través de gags, seguint la mateixa estratègia que MediaMarkt. La campanya a més a més, comptarà amb falques de ràdio que estaran en les principals emissores a partir d’agost.

A banda d’aquests spots la marca també fa altres comunicacions audiovisuals que segueixen el mateix estil de gags.

<sup>63</sup> Specials [en línia]. Media Markt [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://specials.mediamarkt.es/el-gran-sinpa>>

<sup>64</sup> Worten [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.worten.es/sobre-worten>>

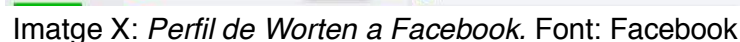
<sup>65</sup> Worten muestra el lado emocional de la tecnología. MarketingNews [en línia]. 2017 [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2KOUQmj>>

Com es pot comprovar, els catàlegs de la marca són una mica diferents als de la competència ja que mostren menys producte, són fidels als colors corporatius i es manté un ordre més harmònic.



De manera general la web de Worten és una web completa amb bastant informació sobre els productes i la marca. Està dividida per les categories de producte, les ofertes, el blog, la geolocalització de les botigues i altres serveis com la financiació o l'accés al compte de client.

El perfil de la marca en aquesta plataforma és principalment promocional i utilitza un llenguatge juvenil. En els posts es mostren productes en les imatges i que van acompanyades d'un text que busca incitar a la compra. Actualment té gairebé 150.000 seguidors amb una interacció molt variable depenent del contingut, sent els concursos els que més *likes* i comentaris tenen.



## Twitter

El contingut en aquesta xarxa social és el mateix que el de Facebook i per tant menys atractiu. Això queda demostrat en la baixa interacció amb el públic, amb 5 retuits de mitjana i 30 mil seguidors.



Imatge 19: Perfil de Worten a Twitter. Font: Twitter

## Youtube

El canal de la marca compta amb 951 seguidors i molt poques visualitzacions. Els m'agrada i comentaris són gairebé inexistents degut al poc atractiu dels continguts compartits que es limiten a promocions i algunes entrevistes en l'apartat de Worten TV.



Imatge 20: Contingut de Worten a Youtube. Font: Youtube

# Miró

## *a love story*



## 3. ANÀLISIS DE LA MARCA

### 3.1. Origen i història

L'empresa familiar Miró va començar al 1971 obrint la seva primera botiga a Martorell, a la província de Barcelona. Des del seu naixement va anar expandint-se per Catalunya i posteriorment per Espanya. A partir dels 90', Miró comença a obrir botigues de gran format i en centres comercials.<sup>66</sup>

Malgrat que els primers anys de l'empresa van ser realment bons, es va expandir per tota Espanya i va crear un forta imatge de marca, arran de la crisi del 2008 la seva activitat es va veure afectada. Degut a aquesta situació, el 2011 va presentar una suspensió de pagaments.

L'any 2014, Miró va haver d'entrar en suspensió de nou i va començar un procés de liquidació. En aquesta subhasta judicial va ser el grup Kabaena qui es va quedar amb la companyia salvant 67 botigues i 476 treballadors. Cal dir que aquest grup forma part del fons suís Springwater el qual va pagar 3 milions per la companyia.

Malgrat els grans esforços de la marca per seguir endavant i la facturació de 95 milions d'euros del 2015, l'any 2016 va tancar 15 botigues i va acomiadar a 150 treballadors, la major part d'elles fora de Catalunya.<sup>67</sup> El març d'aquell mateix any, va arribar un nou concurs de creditors amb la intenció de tancar l'empresa o vendre-la al millor comprador. En aquella època els sindicats van manifestar el mal ús dels fons monetaris de Miró per part dels directius i Kabaena, i finalment, el director va haver de retirar el concurs i fer front al deute.

Actualment la marca segueix immersa en un concurs de creditors que s'ha prolongat diversos cops durant el 2018. Malgrat això, s'espera que aquest any la marca es recuperi en quant a ventes i ampliï les seves botigues. Durant el darrer 2017, es van reobrir 3 botigues a Catalunya i s'espera que Miró segueixi creixent després dels durs anys de crisi que ha patit.

### 3.2. Visió, Missió i Valors

La marca defineix la seva visió i missió de la següent manera:

*“La **visión** de Miró es ser el referente de venta mediante asesoramiento personalizado del sector de la electrónica de consumo, en cualquiera de los canales de venta, que le identifiquen como la marca de confianza para el consumidor.”*<sup>68</sup>

<sup>66</sup> ¿Quiénes somos?. Miró [en línia]. [Consultat 03.04.2018]. Disponible a <<https://www.miro.es/quienes-somos/>>

<sup>67</sup> Placer A., Miró sufre una nueva crisis de tesorería tras su último ERE. Economía Digital [en línia]. [Consultat 03.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2sa89qz>>

<sup>68</sup> ¿Quiénes somos?. Miró [en línia]. [Consultat 03.04.2018]. Disponible a <<https://www.miro.es/quienes-somos/>>

Aquesta definició no acaba d'expressar clarament el que es una visió de marca. Tenint en compte l'essència de la marca es podria modificar de la següent manera: "que els consumidors puguin tenir accés al millor assessorament personalitzat sobre l'electrònica de consum en qualsevol dels canals de venda disponibles, amb plenes garanties i confiança"

Pel que fa a la missió exposen: *"Nuestra **misión** es comercializar todo tipo de electrodomésticos orientados a cubrir las necesidades básicas de nuestros hogares y productos tecnológicos, que favorezcan el ocio, el trabajo o la movilidad, dando respuesta a las necesidades específicas de cada cliente."*<sup>69</sup>

Com veiem és una definició que tampoc acaba de ser específica. Seguint l'estil de la visió de la marca, la missió podria ser: "oferir tot tipus d'electrodomèstics que puguin donar resposta a les necessitats dels consumidors, ajudant-los en el procés de decisió a través d'un assessorament personalitzat en qualsevol dels canals de venda de la companyia".

Pel que fa als **valors**, Miró els sustenta en 5 pilars bàsics: <sup>70</sup>

- Persones i desenvolupament: el valor més important de l'empresa són els seus treballadors i per aquest motiu, orienten bona part de l'activitat al desenvolupament personal perquè oferir el millor assessorament als clients.
- Qualitat i compromís amb el client: per oferir una millor experiència de compra i establir una bona relació amb la marca que sigui capaç de crear *engagement*.
- Sostenibilitat i medi ambient: les polítiques de l'empresa estan orientades al reciclatge i al compliment de les normatives medi ambientals.
- Integritat: oferint sempre confiança i sinceritat i plasmant-ho en totes les activitats de la marca.
- Participació en la societat: col·laborant amb entitats i associacions amb la marca.

### 3.3. Target objectiu

El target de Miró ha evolucionat molt en els últims anys. Abans de l'esclat de la crisi i el seu primer ERO, Miró tenia un públic de classe mitjana, de nacionalitat majoritàriament espanyola i que era fidel a la marca des de feia anys.

Actualment no podem definir el target amb tanta precisió i això és degut a les diferents estratègies de negoci que ha portat a terme la marca. Segons ens han informat alguns treballadors, amb el segon ERO Miró va decidir instaurar una estratègia de preus baixos, canviant el seu nom per Miró Baix Preu. En aquest punt, el públic amb un nivell adquisitiu més baix es va sentir atret per la marca alhora que el target de renda mitjana va deixar de

---

<sup>69</sup> Ídem

<sup>70</sup> Ídem

consumir, degut a la distància que sentia amb la marca, la falta de productes de fabricants de gammes més altes i finalment per la desaparició d'aquesta classe en la societat catalana.

Després d'alguns anys Miró va tornar al seu nom original, però la imatge de baix cost ha continuat estant present. Per tant, podem afirmar que a causa de les diferents estratègies de la marca i els seus problemes de model de negoci, a dia d'avui el seu públic és molt variat. A través de l'observació de diferents botigues i les entrevistes a venedors, gerents i director he definit tres tipus de consumidor a Miró:

#### A. Consumidor fidel

Aquest target és el que més defensa la marca, però el que menys presència té. És un consumidor que va estar fidelitzat a la marca abans de la crisi i que ha seguit comprant durant tots aquests anys. És major de 50 anys i acudeix a la botiga quan té alguna necessitat, sense plantejar-se anar a una altra. Està més present en les botigues de barri i de petites dimensions que no pas en les més grans i de millor ubicació.

#### B. Consumidor de baixa renda

És el consumidor que va acudir a la marca en moments de crisi quan Miró defensava una estratègia de baix preu. És un consumidor que ha estat fidelitzat per la relació qualitat-preu, ja que la marca té un bon tracte al client a la vegada que uns preus molt competitius i sovint, més baixos que els de la competència.

#### C. Consumidor expert

Es tracta de un consumidor que ha entrat a Miró perquè ha trobat el preu més baix o la millor promoció. No és en cap cas un consumidor fidel, té clar quina és la seva necessitat i fa una recerca exhaustiva abans de realitzar la compra.

### 3.3.1. Percepció dels consumidors

La marca ens ha pogut facilitar les dades de l'últim informe d'opinió que van realitzar al 2012. En aquesta enquesta, quan es va preguntar que anomenessin una empresa d'electrodomèstics, el 35% dels enquestats catalans van respondre Miró, dades molt rellevants ja que en aquella època Media Markt ja tenia gran força de mercat i la marca ja havia entrat en crisi.

Malgrat que fonts internes reconeixen que després de tres concursos de creditors la percepció dels consumidors pot haver canviat, es confia plenament en la recuperació del valor de marca, ja que les ventes dels darrers anys han aconseguit igualar-se a les del 2012. Per la companyia, aquestes dades són les que demostren la recuperació dels clients.

En l'estudi del consumidor, al realitzar la pregunta *¿Què és el que més li ha agradat de la seva compra?* la gran majoria de consumidors destacaven la relació qualitat-preu i en segon lloc, l'atenció al client i l'eficiència. Aquestes respostes es repetien també davant la pregunta *¿Què és el que més li agrada de la marca?*

En canvi, quan es preguntava als clients com definirien la marca en una sola frase, la més utilitzada era “varietat de producte”.

### **3.4. Anàlisi de ventes**

Tenint molt en compte la situació actual de Miró i el seu concurs de creditors del passat any fiscal 2016-2017, el director de ventes i màrqueting Angel Pujol, considera que aquest any està sent molt beneficiós per la marca.

Com va explicar en la entrevista, aquestes dades positives no venen de les ventes, sinó de la feina de reajustament i anàlisi de despeses i costos de la marca. Fonts internes insisteixen que si l'anàlisi fos exclusivament de ventes i es comparaessin amb els darrers 4 anys, en aquest darrer 2016-2017 el resultat seria un 10% menys. Però al analitzar-ho en context, veiem com aquesta baixada està totalment justificada per l'aturada de 6 mesos que va deixar sense les condicions òptimes a l'empresa per continuar amb la seva activitat normal.

Mirant cap al futur, Pujol afirma que la projecció per 2018 és tenir un 30% més de ventes i que són optimistes pels pròxims mesos, ja que estan millorant mes a mes.

### **3.5. Anàlisi de comunicació**

Miró actualment no té departament de comunicació i és el director comercial i de ventes el que es fa càrrec del màrqueting, la comunicació i la publicitat amb l'ajuda del director de projectes de l'empresa. Finalment el director general de Miró, Mateo Bozzi, és qui acaba supervisant totes les comunicacions.

Per tal de crear els materials gràfics, Miró compta amb dos dissenyadors externs que creen els catàlegs i els fulletons de productes.

La manca d'aquest departament ha ocasionat que durant els darrer anys, la marca no hagi tingut una estratègia clara de comunicació i que únicament hagi posat en marxa accions puntuals per atreure clients. Pujol explica que el pla actual de la marca és donar credibilitat a les promocions i potenciar les seves botigues a nivell local.

Per tal d'assolir aquests dos objectius, potenciar les ventes i donar credibilitat, creen fulletons que reparteixen al voltant de les botigues, falques de radio<sup>71</sup> i gràfics a pàgina sencera per premsa .

---

<sup>71</sup> Annex 5





Imatge 20. Exemples de gràfics per premsa de Miró. Font: Miró

Com a novetats d'aquest darrer any, la marca ha incorporat la promoció d'esdeveniments esportius, la publicitat en mapes de metro i en revistes locals, el sorteig de creuers i bitllets per un viatge al Carib i per últim, campanyes d'emailing i SMS per testejar la captació real dels clients a través d'aquests canals.



Imatge 21. Exemples de promoció d'esdeveniments esportius per Miró. Font: Miró





Imatge 22. Exemples de comunicació per emailing Miró i exemple de comunicació al mapa de metro de Barcelona. Font: Miró

Pujol també ens confirma que aquest any Miró invertirà un 2.5% del seu pressupost en comunicació i publicitat. Aquest percentatge traduït en inversió serà un total de 700.000 euros.

## Web

La web de Miró<sup>72</sup> està distribuïda per categories i tipologia de producte que permet una ràpida i fàcil visualització de tots ells. El portal web també compta amb *lands* dedicades a la història i els valors de la marca, informació i atenció al client, un blog amb notícies sobre productes i promocions, contacte i un mapa amb la ubicació de les botigues.

La web funciona com a portal de *ecommerce* i les compres poden ser finalitzades des de la mateixa plataforma introduint les dades personals i bancàries.

A diferència de les seves competidores, les xarxes socials de Miró estan centralitzades en un únic compte per tal de concentrar a tots els consumidors i homogeneïtzar les comunicacions de la marca. Vegem-les de forma desglossada:

## Facebook

Miró compta amb un perfil a Facebook amb gairebé 39.000 seguidors<sup>73</sup> i crea tot el seu contingut al voltant dels productes, descomptes o promocions. Les interaccions amb el contingut per part dels consumidors es molt limitada, ja que el *likes* no arriben a la desena en cap d'elles i no hi ha gaire comentaris.

La marca utilitza aquesta plataforma com a eina informativa i resolució de dubtes, ja que al analitzar alguns dels comentaris, veiem que els consumidors únicament escriuen per consultar o fer reclamacions.

<sup>72</sup> Miró [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.miro.es>>

<sup>73</sup> Miró [en línia]. Facebook [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/Miro.Kabaena/>>



Imatge 23: Exemples de publicacions de Miró a Facebook. Font: Facebook

## Twitter

La marca té 64k seguidors a Twitter on comparteix el mateix contingut que a Facebook.<sup>74</sup> Les interaccions en aquesta plataforma són encara més reduïdes, ja que no aporten cap valor afegit o diferencial del que s'ofereix a Facebook malgrat ser una xarxa social totalment diferent.

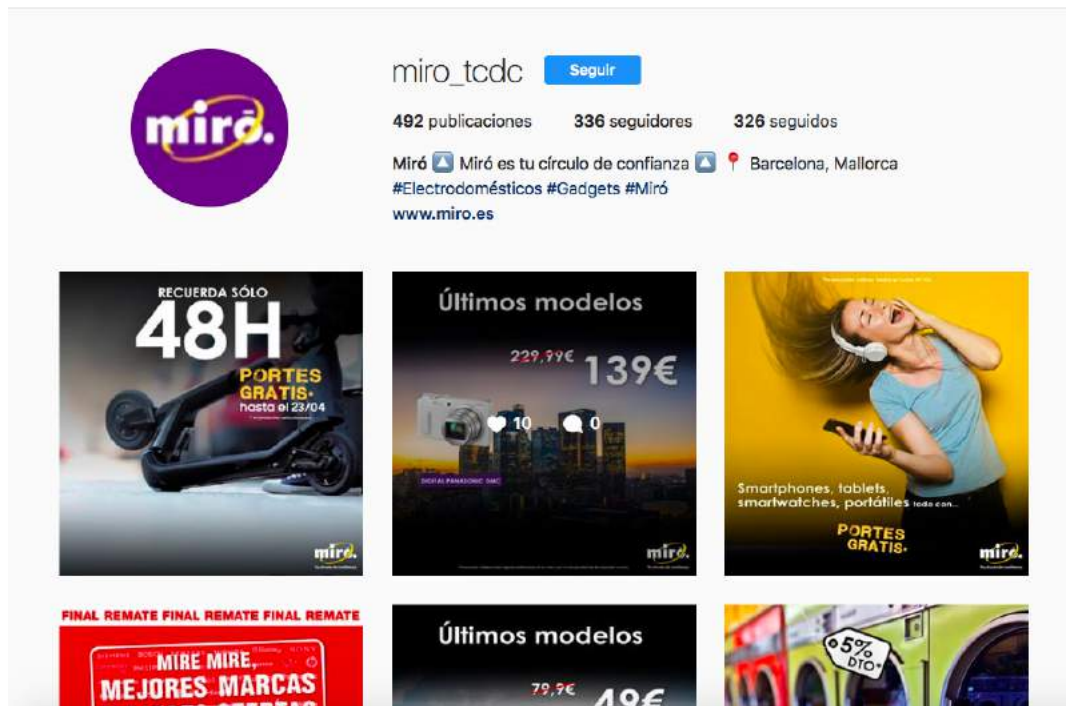


Imatge 24: Perfil de Miró a Twitter. Font: Twitter

<sup>74</sup> Miró [en línea]. Twitter. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://twitter.com/Miro\\_tcdc](https://twitter.com/Miro_tcdc)>

## Instagram

En el perfil d'aquesta xarxa social la marca compta amb 340 seguidors.<sup>75</sup> De la mateixa manera que a Twitter, es penja el mateix contingut sense cap tipus de modificació i això ocasiona el desinterès del públic.



Imatge 25: Perfil de Miró a Instagram. Font: Instagram

<sup>75</sup> Miro\_tcdc [en línia]. Instagram. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://www.instagram.com/miro\\_tcdc/](https://www.instagram.com/miro_tcdc/)>

# *influencers* del 1963





## 4. STAKEHOLDERS

El punt que es presenta a continuació ha estat elaborat amb informació transmesa per diferents treballadors de la marca.

### 4.1. Entorn intern

#### Directius

- Mateo Bozzi: Director General
- Angel Pujol: Director Vendes i màrqueting
- Enric Palau: Director Compres
- Anna Peralta: Directora Financera

#### Oficina central

- Departament d'atenció al client: aquest departament està format per una persona i una empresa externa que recull les trucades. Malgrat això, també es podrien passar a considerar atenció al client algunes de les administradores que es troben en les botigues més grans de la marca, ja que desenvolupen algunes de les funcions del departament.
- Departament de compres: format únicament per tres persones.
- Departament de logística: únicament format per una persona que el coordina. La resta de les activitats de logística, com el transport, les fan empreses externes.
- Departament de finances: format per tres persones.
- Departament de recursos humans: és un departament format per dues persones.
- Departament comercial: un departament format per tres persones més.
- Magatzem: format per quatre persones.
- Manteniment: amb únicament un encarregat.
- Departament de IT (sistemes informàtics): el departament el forma una única persona, però compta amb ajuda de professionals externs.

#### Botigues

- Gerents: la marca compta amb un total de 27 gerents o "caps de botiga" presents en cadascuna de les botigues de la marca.

- Venedors: el gruix dels treballadors de la marca es troba a les botigues amb un total de 116 persones actualment. En aquest número, s'inclouen les administradores que es troben en algunes botigues de la marca i que ja hem mencionat en el punt anterior.

## 4.2. Entorn de treball

### Proveïdors i col·laboradors

Aquí es combinen empreses externes com també els fabricants de les marques d'electrodomèstics. Les empreses externes que funcionen com a proveïdores són: Corberó, Palson, One for all, Energy System, Brandt, Mondial, Daewoo, Radio Carrera, Idiomund, Candelsa, Globomatic i Activa, proveïdora però també considerada competidora de la marca.<sup>76</sup>

### Distribuïdors

Empreses externes que ajuden en el transport dels productes. A Catalunya ho realitza la companyia Logística Zambano SL; a Balears, Erchiga Reparto; i a la resta d'Espanya, Seur.

### Sindicats

En l'activitat natural de l'empresa hi conviuen dos sindicats: UGT en l'oficina central, i junt amb aquest, CCOO al magatzem i a les botigues. Actualment hi ha diversos representants sindicals en la companyia i la seva funció principal és ser l'enllaç entre els empleats i l'empresa per gestionar acords entre els treballadors, com per exemple el calendari laboral.

## 4.3. Entorn general

- Mitjans de comunicació: Electromarket, revista per a empresaris d'electrodomèstics, Sonitron i Expansión.
- Líders d'opinió: Actualment la marca no compta amb cap líder d'opinió, però estan treballant en un estudi de mercat per tal d'incorporar-ne de nous. Recordem que l'últim personatge públic que es relaciona amb la marca es el cantant Antonio Orozco, qui va protagonitzar la última campanya de la marca al 2015.
- Accionistes: Actualment la marca té com a accionista principal a Sprinwater i estan en procés de la cerca de més socis capitalistes.
- Administració pública: A causa de la seva activitat comercial, Miró està en contacte amb el ministeri d'Hisenda, el ministeri d'Agricultura, Pesca, Alimentació i Medi Ambient i el Ministeri de Justícia, aquest últim únicament quan hi ha un client descontent i tramita una sol·licitud. De forma més autonòmica, l'empresa està en

---

<sup>76</sup> Veure a Annex 1 totes les marques proveïdores de Miró.



contacte amb l'Agència Catalana de Consum i els ajuntaments de les ciutats on té botiga.

- Forces medi ambientals: Inspeccions de consum OMNIC.

**quaranta pàgines  
i dos mesos després**



## 5. CONCLUSIONS DEL ANÀLISIS

Després d'analitzar exhaustivament la marca Miró i la seva competència puc afirmar que el fet més remarcable del sector és la seva homogeneïtat. Actualment totes les marques es presenten de forma molt similar apostant pels preus baixos i a la vegada construint la seva comunicació amb valors com: "experts" i "botigues de proximitat".

Arran de l'observació en els punts de venda i les entrevistes, he pogut comprovar que els consumidors de les botigues d'electrodomèstics únicament les visiten en moments de necessitat i que és molt difícil augmentar la freqüència de compra. Alhora, els consumidors no acaben d'estar fidelitzats a les distribuïdores, sinó que busquen el millor preu del producte i la marca que ja han decidit comprar. En aquest context, empreses com Miró passen a ser únicament un tràmit per aconseguir el producte i això redueix els *drivers* de compra dels consumidors a només a un: el preu.

Segons han confirmat els treballadors de la marca, el mercat de distribuïdors d'electrodomèstics la quota de mercat està gairebé totalitzada per Worten i MediaMarkt. Com ja he comentat, gràcies a les respostes dels consumidors he pogut aproximar que aquesta situació és deguda a la tendència a l'alça d'un consumidor que únicament està interessat en les marques d'electrodomèstics i els preus baixos, deixant de banda les distribuïdores. Aquest conflicte impacta menys en les grans multinacionals, que com ja ens va avançar Pujol, tenen grans marges de benefici i grans inversions que els permeten baixar els preus per seguir competint. Miró en canvi no compta amb aquest suport i això provoca que malgrat que actualment segueix competint la situació serà insostenible a llarg termini.

Degut a la realitat de la marca, és necessari fer una renovació profunda del seu posicionament. Un canvi que no ha de ser només comunicatiu, sinó que també ha d'actuar en la seva activitat empresarial. Actualment en el sector no hi ha gaires oportunitats de mercat on Miró pugui destacar, però això no significa que no pugui arribar a ser una marca competitiva. L'actiu més important de la companyia són els seus treballadors i l'excel·lent atenció al client en el punt de venda, dos valor molt importants que permetran construir una relació forta amb el consumidor i a que a més a més, són diferencials respecte la competència.

### 5.1. Diagnòstic

Com ja he avançat en apartats anteriors, la històrica marca Miró que va ser líder en el mercat, fa anys que ha perdut tota la seva força i presència en el sector. Els problemes que han portat a aquesta situació són diversos:

- a) **Mala gestió financera**, que ha portat a la marca a tres eros, a diverses suspensions de pagament, tancament de botigues fora de Catalunya i Balears i una pèrdua de producte a les botigues.

- b) **Comunicació lluny de ser una les prioritats de l'empresa.** El departament de comunicació i publicitat va ser dissolt després del primer ero i les seves funcions les va adquirir el departament comercial. Actualment aquest departament treballa amb externs per tal de realitzar les comunicacions de les botigues i de la marca. Aquesta situació comporta que la imatge de la marca, de les botigues i dels seus treballadors sigui difícil de reconèixer i d'identificar, ja que passa tan desapercebuda com la dels seus competidors.
- c) **Grans competidors en un mercat que és bàsicament de necessitat.** Miró es troba en un mercat on es difícil sobresortir i assolir nous clients i que a la vegada té grans competidors que acumulen bona part del mercat.

## 5.2. Problema i oportunitat de comunicació

El problema principal de comunicació de Miró es la seva poca presencia. Fa anys, Miró feia grans campanyes de comunicació amb spots televisius en els principals canals territorials, però avui dia la seva màxima visualització son els fulletons repartits en els barris on es troben les botigues.

Alhora, aquesta poca insistència en comunicació i publicitat és també un tret característic de les seves competidores directes i per tant aquest problema que pot convertir-se també en una oportunitat. Miró competeix en un entorn homogeni del qual destacar és una necessitat vital. Una campanya basada en un fort *insight* pot ser una gran oportunitat de comunicació per aconseguir aquells consumidors que encara no estan fidelitzats.

## 5.3. DAFO de la marca

DEBILITATS	AMENACES
Falta de imatge de marca sòlida, la difícil situació de l'empresa ha diluït la seva essència i valors.	Poc interès per part dels consumidors en la marca i en el sector.
Falta de presencia als canals de comunicació, sobretot en els tradicionals on històricament la marca ha tingut més èxit.	Lluita constant per aconseguir el preu més baix degut a la comparació exhaustiva de productes del consumidor més professional.
	Productes amb poca freqüència de compra.
	Mercat més controlat per les marques proveïdores i no distribuïdores.

---

## **FORTALESES**

Presència del nom i la història de Miró en l'imaginari dels consumidors sènior.

De manera general, la web de la marca i les seves xarxes socials estan més cuidades que les de la competència directa.

Venedors amb gran experiència i dedicació per l'empresa.

## **OPORTUNITATS**

Mercat homogeni sense gaires marques que hagin fidelitzat als consumidors..

Target molt ampli amb necessitat de producte constant al llarg de tota la seva vida.

Noves tendències de compra i venda que estan arribant a Espanya de la mà d'altres sectors.

Consumidors més disposats a provar noves experiències amb les marques i a millorar la seva relació.

---

**la part preferida  
de qualsevol planner**



## 6. ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING

### 6.1. Objectius de la marca

Un cop plantejades les conclusions i analitzada la marca, cal elaborar una estratègia que resolgui els problemes plantejats i permeti a Miró seguir sent una marca rellevant pels consumidors i pel mercat.

Abans d'entrar en l'estratègia, però, cal plantejar els objectius de màrqueting i de comunicació que la marca vol aconseguir amb aquesta estratègia per tal de poder formular un pla que resolgui cadascun d'ells. En primer lloc, els objectius de màrqueting:

- Canviar el posicionament de Miró i convertir-lo en líder de mercat.
- Fidelitzar el públic objectiu triat i aconseguir consumidors lleials.
- Incrementar les ventes un 25% sense baixar el preu dels productes.
- Aconseguir una rendibilitat total de la marca durant el segon any.
- Incrementar el flux de les botigues un 50% en el primer any.
- Expandir la marca a les principals ciutats del mercat espanyol en els propers 4 anys i preparar-la per fer el salt a Europa en 10 anys.

Pel que fa als objectius de comunicació:

- Crear una forta imatge de marca que sigui reconeguda pel consumidor.
- Ser *top of mind* al mercat dels distribuïdors d'electrodomèstics a Catalunya i Balears després del primer any amb la nova estratègia.
- Aconseguir que el públic objectiu estigui *engaged* amb la marca portant-la a assolir la categoria de *lovebrand* i que els nostres consumidors passin de clients a fans.
- Posicionar-se com una marca indispensable de visitar a curt termini pel nostre target.



## 6.2. Estratègia i posicionament

En una societat on el *e-commerce* està agafant molta força, cada dia més les marques es troben amb un consumidor que és omnicanal i que arriba a productes i marques a través de *touch points* molt diversos. Avui dia, són els consumidors els que escullen de quina manera interactuen amb la marca: online, offline o amb una combinació dels dos canals. Això provoca que les marques hagin d'estar al dia pel que fa a tendències i als nous *touch points*, que apareixen contínuament, per buscar als consumidors allà on es troben i oferir-els-l'hi el moment de compra quan menys s'ho esperen.<sup>77</sup>

A més a més del creixement del *e-commerce* en botigues que havien estat tradicionalment offline, també podem veure com moltes marques que han viscut únicament en el medi online estan començant a incorporar-se al món offline.<sup>78</sup> Aquesta tendència demostra que encara hi ha molts consumidors que gaudeixen de les experiències reals amb les marques i que busquen espais on poder-les trobar més enllà de la xarxa.

En aquest ecosistema on conviuen diferents models empresarials que s'adapten a múltiples consumidors, també destaquen les marques que han passat de ser un expositor de productes per convertir-se en creadors d'experiències. Per tal de suplir les necessitats del consumidor d'una manera més acurada, establir una relació més sentimental i així aconseguir una major fidelització, les *flagship stores* s'han convertit en un model que està també a l'alça. Enmig de la gran quantitat d'impactes publicitaris que reben diàriament i que poden confondre als consumidors, aquestes botigues actuen com a eix central i portaveu de la imatge i valors de la marca. La interacció entre producte, consumidor i marca està més present en aquest model i això ha propiciat la seva bona acollida entre el públic.<sup>79</sup>

Degut al context exposat i la realitat de la marca presentada en l'apartat anterior, puc concloure que Miró corre grans perills de desaparèixer i que es necessita un canvi profund en el seu model de negoci per aconseguir seguir sent rellevant pel públic.

Avui dia és el consumidor el que demana i les marques les que escolten, ja que són els consumidors els que busquen anar més enllà dels productes i justificar les seves compres amb alguna raó, valor afegit o satisfacció personal. Cada cop més, les marques estan canviant el seu discurs per la venda d'experiències i no de productes com a única solució per aconseguir atreure nous clients.

Sent fidel a la naturalesa de Miró com a marca de proximitat, d'atenció excel·lent al client i de venda física, he decidit crear una estratègia que potenciï el flux de consumidors a les botigues de la marca. I si tenim en compte les tendències anteriorment exposades, la millor manera d'aconseguir-ho és amb la creació d'una *flagship store* que funcioni com emblema de la marca i sigui atractiva pels consumidors.

---

<sup>77</sup> Seymour, W. *Let a thousand paths to purchase bloom*

<sup>78</sup> *Amazon Go* [en línia]. [Consultat 15.04.2018]. Disponible a <<https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>>

<sup>79</sup> Digging into the details of the New Sonos Flagship Store [en línia]. *Coolhunting*, 20 juliol 2016. [Consultat 15.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/29VEHfi>>

Per tal de posar-la en marxa, la marca renovarà la seva botiga més emblemàtica i gran de Barcelona, situada a la ronda de Sant Antoni, per convertir-la en un espai on Miró es converteixi en una distribuïdora d'experiències. En aquesta botiga central, els consumidors podran entrar en contacte els productes gràcies a *workshops*, exposicions i tallers que els permetran provar-los abans de fer la compra i també gaudir d'una experiència mai vista en el sector.

Gràcies a aquesta nova estratègia, Miró deixarà de ser una distribuïdora en un mercat homogeni per posicionar-se com la primera, i de moment única, *flagship store* del mercat espanyol en el sector de l'electrònica i la llar.

### 6.2.1. Miró i les 4P's de Kotler

Per tal de crear una estratègia de màrqueting, es necessari tenir en compte les 4P's que van ser explicades per Philip Kotler i que encara avui tenen validesa: *Product*, *Placement*, *Promotion* i *Price*. Són aquestes variables les que donen resposta a la pregunta que qualsevol marca es fa alhora de canviar una estratègia o posicionament:

*Com puc incrementar les ventes?*

I la resposta en el cas de Miró, malgrat que sorprengui, és:

*No es poden incrementar més*

Cada sector té unes característiques particulars i mentre l'increment de fruita sempre pot anar a l'alça, la pujada en ventes d'electrodomèstics i tecnologia de la llar té un límit que ve fixat pel llarg cicle de vida dels seus productes. Per tant s'ha de deixar de buscar incrementar les vendes, ja que és difícil incitar la compra a consumidors que estan totalment satisfets i no necessiten cap producte més, per passar a centrar els esforços en ser la marca de referència en el sector dels electrodomèstics. D'aquesta manera aconseguirem que els consumidors vinguin als nostres establiments i no als de la competència quan la necessitat de compra aparegui.

Amb aquest raonament, la nova estratègia deixarà sense canvis el producte i el preu i passarà a modificar únicament la part de distribució i promoció.

Els canvis en la distribució seran potser el més importants per Miró. Les seves botigues han estat sempre un punt neuràlgic on els treballadors podien explicar el producte als clients i es tancaven les ventes. Amb els canvis de paradigma del comerç, però, aquests consumidors han anat canviant i per tant, els punts de venda també ho han de fer.

El *placement* serà per nosaltres el més important i per això crearem una *flagship store* que recollirà la essència de la marca i que es convertirà en el punt on consumidors i marca es trobaran, on es presentin les novetats, es realitzin les activitats i s'aconsegueixi aquest *engagement*. Les altres botigues, que malgrat no ser *flagship stores* seguiran els *guidelines*

de la botiga principal, centraran els seus esforços en ser la botiga de proximitat de Miró amb el millor servei i assessorament del sector.

El segon lloc l'ocuparà la promoció, molt necessària per tal de donar a conèixer el nou model de negoci. És necessari que bona part del pressupost vagi destinada a la comunicació i la publicitat, per tal d'atreure a un nou públic, promocionar el nou posicionament i fer que les activitats a la botiga funcionin per que s'incrementi l'afluència de visitants.

### 6.3. Públic objectiu

El públic objectiu triat són parelles residents a Espanya majors de 50 anys i habitants de nuclis urbans o suburbans. Aquest target pertany en gran part a la generació dels Baby Boomers<sup>80</sup>, actualment el més ampli en la societat actual.<sup>81</sup>

Tal com ens indica l'estudi de GFK, aquest públic correspon al 21% de la població espanyola i arribarà al 25% abans del 2030. És el target amb més presència en la societat en comparació amb la resta de segments i ho serà també durant les pròximes generacions si la tendència de natalitat segueix com l'actual. Aquest públic té, a més a més, un nivell de renda superior a la mitjana (un 30% més) del qual dedica un 70% al consum.

Tot i la seva importància, si ens fixem en l'àmbit de la comunicació únicament el 5% de les campanyes publicitàries van dedicades a ells. Per tant ens trobem davant d'un target amb molt potencial, que utilitza els nostres productes, que està atent a les novetats i busca seguir experimentant<sup>82</sup> i el qual se sent poc representat en la publicitat actual. Aquest factors el converteixen en un públic òptim per Miró que a més a més serà receptiu a qualsevol missatge comunicatiu que vagi dedicat a ells.

Amb la intenció d'analitzar aquest target més detalladament i, tenint present la manca d'eines per realitzar la multitud d'enquestes i entrevistes necessàries per extreure dades extrapolables, he optat per fer ús de la plataforma Global Web Index (GWI). Aquesta eina permet accedir a milions de respostes d'usuaris en un ampli ventall de temes relacionats amb les marques i el *ecommerce*. És una plataforma molt completa que permet segmentar per països, edats, sexe o aficions i per tant s'ajusta bastant a les respostes reals del nostre públic i m'ajudarà a elaborar un pla d'acció ajustat a les seves preferències i necessitats.

Al analitzar de forma general aquest target, podem comprovar que és un públic amb estudis superiors, tal com podem veure al següent gràfic:

---

<sup>80</sup> Generations. *Global Web Index* [en línia]. [Consultat 17.04.2018]. Veure document al annex 3

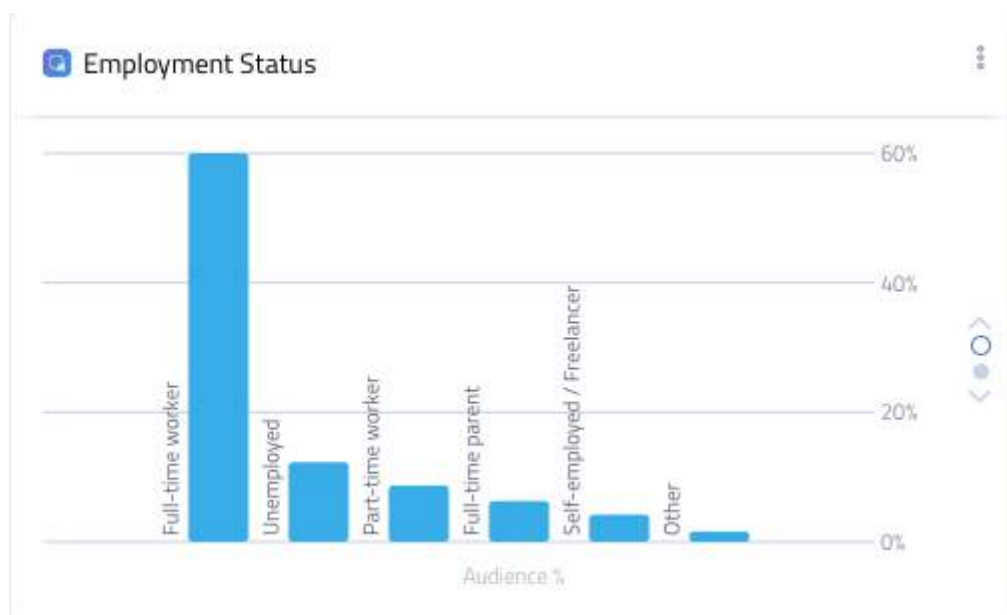
<sup>81</sup> A pesar de su alto poder de compra, las marcas suelen olvidar a los consumidores entre 50 y 65 años. [en línia]. *GFK*, Madrid, novembre 2017. [Consultat 17.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xg4pZE>>

<sup>82</sup> Ídem



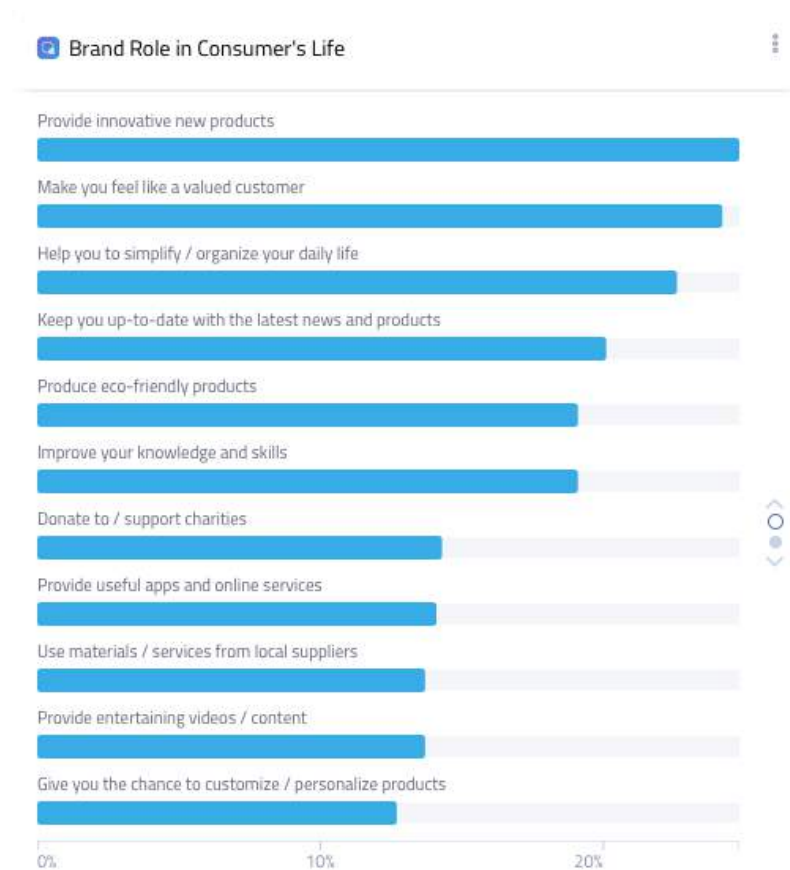
Gràfic 4: *Nivell educació del target*. Font: GWI

El target disposa d'una feina fixa a temps complet en un 60% sent el següent percentatge més elevat el de sense feina.



Gràfic 5: *Ocupabilitat del target*. Font: GWI

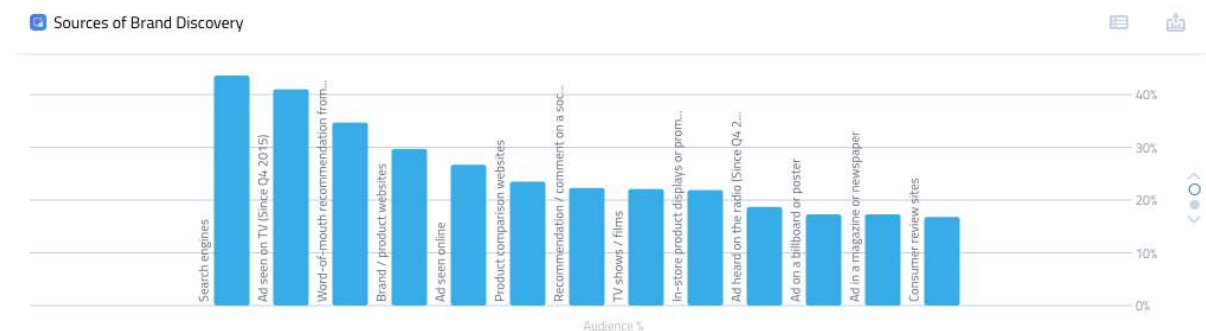
Per aquest públic la qualitat que més aprecien de les marques són en ordre d'importància: proveir amb productes innovadors, fer-te sentir un consumidor valuós i ajudar-te a fer el teu dia a dia més fàcil. Aquestes conclusions s'han extret de la pregunta *"What's would you like the most that your favorite brand does for you?"*:



Gràfic 6: *Brand Role in Consumer's Life*. Font: GWI

Miró disposa d'una web que ofereix un *e-commerce* pràctic i funcional per al consumidor i que rep tràfic de manera continuada. És per aquest motiu que també he considerat oportú fer un anàlisi del comportament del consumidor en el món online.

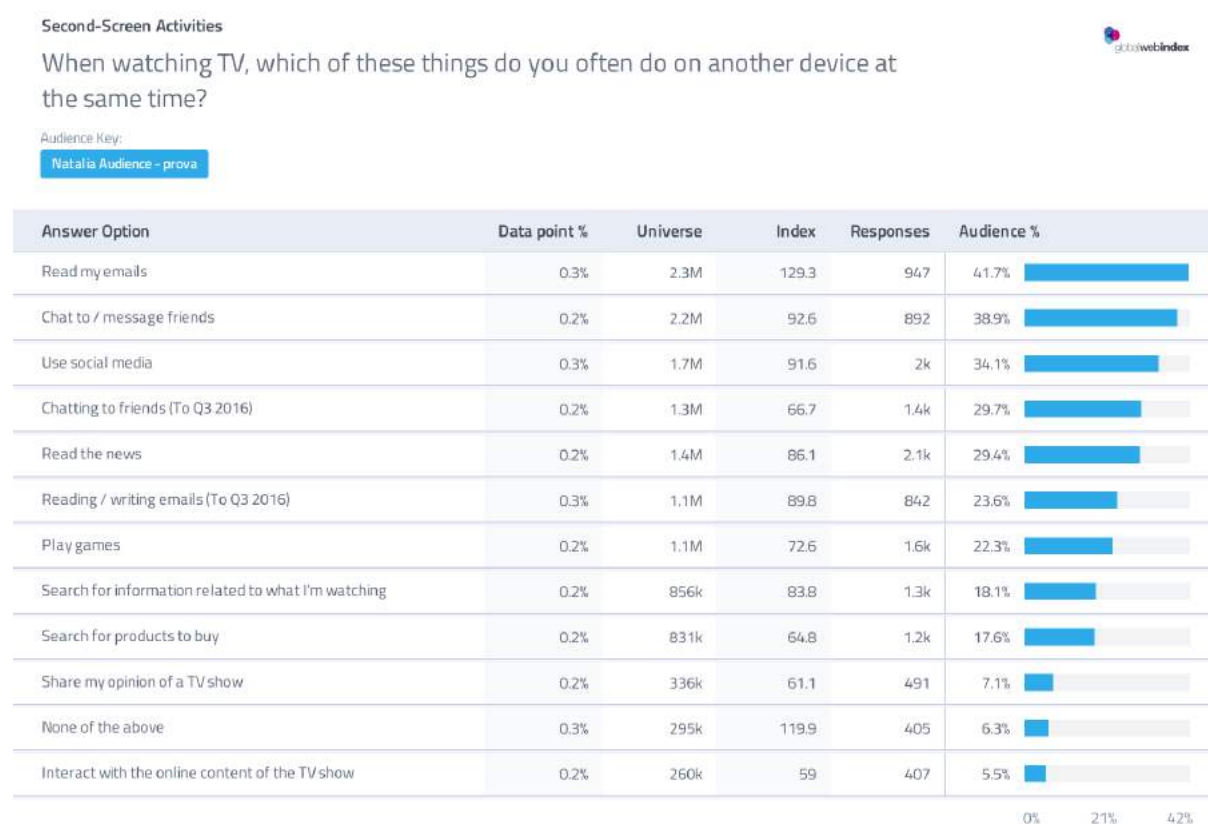
En el següent gràfic es pot comprovar que la principal manera de descobrir una nova marca és a través dels buscadors web, seguit dels anuncis de televisió i del WOM:



Gràfic 7: *Sources of Brand Discovery*. Font: GWI

Malgrat que la televisió segueix sent una de les principals plataformes per moltes marques, va perdent pes de forma gradual en ús, però sobretot en atenció. Cada vegada més, quan veiem la televisió estem més acostumats a utilitzar un segon dispositiu (ordinador, mòbil,

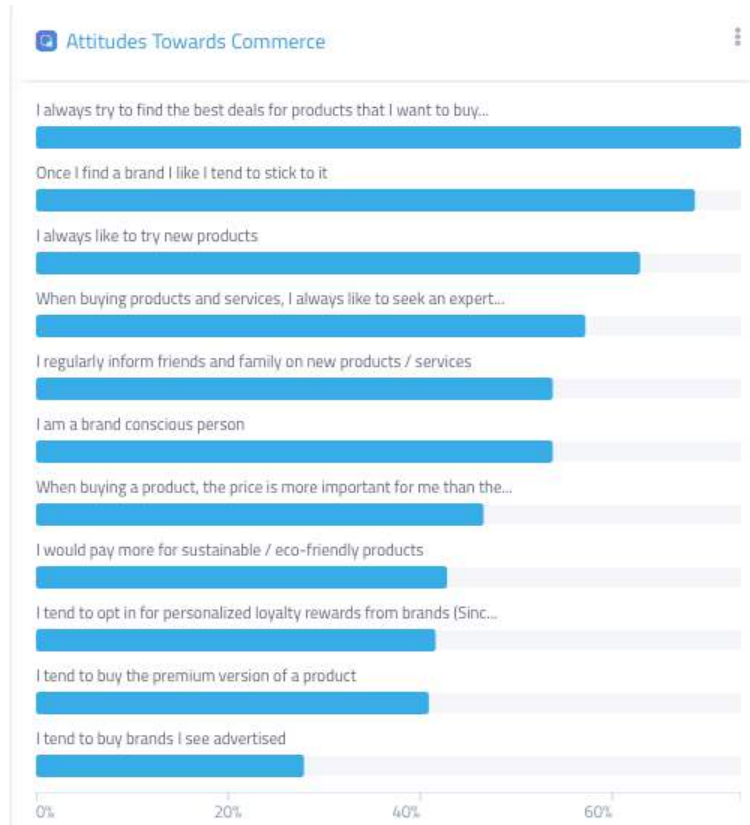
tablet, etc.). En el cas del públic analitzat, les activitats que més realitzen amb són llegir emails, xatejar amb amics i utilitzar les xarxes socials.



Gràfic 8: *Second-Screen Activities*. Font: GWI

Quan parlem de l'activitat de compra ens trobem amb que el consumidor s'ha convertit en un professional shopper <sup>83</sup> que coneix a la perfecció les seves necessitats, quins productes les poden satisfer i comparen entre marques per tal d'aconseguir el millor acord. En el següent gràfic veiem com les seves actituds alhora de fer una compra són: aconseguir el millor tracte pel producte que es vol comprar, mantenir-se fidels a la marca i provar productes nous.

<sup>83</sup> Ídem



Gràfic 9: *Attitudes Towards Commerce*. Font: GWI

Pel que fa al món online he volgut fer una recerca sobre l'ús de les xarxes socials i la seva vinculació amb la marca. He pogut comprovar que el target utilitza majoritàriament **WhatsApp, Facebook i Youtube** i que l'hi dedica menys de 30 minuts al dia o bé entre 30 minuts i 1 hora, pel que el seu ús és reduït. Les seves principals motivacions d'ús són entreteniment, informació i contacte amb els amics.

De forma general, l'actitud online dels consumidors en quant al *ecommerce* és que la potenciarien per l'entrega gratuïta de productes, per descomptes o per un fàcil i ràpid check out. Pel que fa a les interaccions online amb les marques, les accions que tenen un percentatge més alt és la de visitar la web de la marca, llegir un email o newsletter i per últim veure un vídeo de la marca.



**baixant la idea  
dels núvols fins a la  
Ronda de Sant Antoni**



## 7. PLA DE COMUNICACIÓ

### 7.1. Estratègia i posicionament

L'estratègia de comunicació ha d'estar en línia amb el nou posicionament de la marca a la vegada que es distingeix de la dels competidors. Com ja hem vist en apartats anteriors, les marques que són competència directa de Miró no realitzen gaires impactes comunicatius i aquelles que són aspiracionals (Worten i MediaMarkt) es decanten per una comunicació que s'apropa al consumidor a través dels gags.

#### 7.1.1. Big Idea

Quan pensem en Miró veiem que la marca, igual que el seu target, ha viscut grans canvis en el seu dia a dia des que es va crear.

Els canvis més propers que es recordaran seran els de la crisi econòmica, però també s'inclouen tots aquells canvis tecnològics, comunicatius i de model de negoci que han revolucionat la vida dels usuaris. Canvis que moltes vegades ni ens podríem haver imaginat que passarien.

En el nou posicionament volem celebrar aquestes petites revolucions, la facilitat amb la que el nostre consumidor s'ha fet a elles i el compromís de la marca a seguir fent accessible la tecnologia per tots els públics.

#### 7.1.2. Concepte de comunicació

El concepte de comunicació prové d'aquesta idea de revolució i inverosimilitat.

Què hagessin dit els boomers fa 30 anys, si haguéssim afirmat que era possible tornar a contactar a un amic perdut en la infància? O, per exemple, que existirien petits robots de cuina que farien grans àpats? O bé, que la tecnologia no és difícil d'entendre si algú te l'explica? Doncs segurament la seva resposta hagués estat "Impossible".

És precisament aquest sentiment el que volem rememorar amb la campanya de relançament. La satisfacció de fer realitat tots aquells impossibles i la inquietud de seguir preguntant-se que vindrà després. Perquè del que podem estar segurs és que és una roda que difícilment deixarà de girar.

Arran d'aquesta reflexió, el concepte escollit serà "Impossible" a través del qual es crearan totes les creativitats i accions comunicatives de la marca Miró durant el seu primer any. El claim que acompanyarà a les peces serà "Semblava impossible, però no ho era" que fa referència, un cop més, a tots els somnis aconseguits i alhora, a tots els que vindran i que esperem fer realitat junts.

Aquesta filosofia es traslladarà visualment de dues maneres diferents. En primer lloc, aquelles situacions que es van titllar d'impossibles fa uns anys però que avui dia s'han convertit en la nostra realitat es mostraran en blanc i negre acompanyades de la justificació que la fa realitat en els colors corporatius de la marca. En segon lloc, es vol mostrar també com el món segueix avançant i com Miró és compromet a seguir fent-lo accessible per a tots els públics. En aquest darrer cas, per tal de seguir la mateixa línia gràfica la distribució serà la mateixa però les imatges que apareguin seran a tot color i es combinaran amb la justificació en els colors corporatius.

### 7.1.3 Contact points

Els principals contact point de la marca seran les botigues, ja que tradicionalment han estat el nucli central del seu model de negoci i compten amb actius suficients per afrontar la nova estratègia i posicionament.

La inauguració de les botigues i tota la nova estratègia necessitarà d'una forta presència en els medis per tal d'arribar als resultats esperats, per això, treballaré els següents contact points:

- Botigues de la marca
- Televisió
- Radio
- Xarxes Socials
- Web de Miró
- Web de les marques d'electrodomèstics
- Diaris digitals i en paper
- Web de les marques col·laboradores en les activitats
- Parades de metro i autobús a prop de les botigues
- Agendes culturals i d'esdeveniments de la ciutat
- Emailing/SMS

## 7.2. Pla d'accions

Les accions de comunicació estaran distribuïdes en funció dels seus objectius: creació de marca, accions de notorietat, accions per aconseguir nous consumidors i accions de fidelització. Cadascuna d'elles està pensada per complir alguns dels objectius marcats en l'estratègia i per connectar amb els públics interns i externs de la marca.

## 7.2.1. Accions de creació de marca

### Convenció i formacions als treballadors

**ACCIÓ** de comunicació interna

**OBJECTIU** que compleix

- *Principal: Canviar el posicionament de Miró i convertir-lo en líder de mercat.*
- *Secundari: Crear una forta imatge de marca que sigui reconeguda pel consumidor.*

**CANAL** utilitzat: email i oficines de la marca - online&offline own media

**PRÒPOSIT:** Build the team

En l'actualitat Miró té un total de 166 treballadors, els quals tenen una ampla experiència en el sector i es concentren en gairebé la seva totalitat en Barcelona i Catalunya. Malgrat que el número no es gaire alt, degut als grans canvis en el model de negoci que comporta aquesta estratègia, es necessari que tots els treballadors entenguin a la perfecció els objectius i el seu paper a desenvolupar.

Per tal de que el missatge arribi de la mateixa manera, es celebrarà en el mes de setembre del 2019, la primera convenció de Miró que concentrarà als treballadors durant tot un cap se setmana en les oficines centrals de la marca, a la ciutat catalana de Martorell. Durant aquesta convenció es farà una introducció a la història de la marca més recent i els antecedents que han propiciat el canvi de model de negoci, es plantejarà la nova estratègia i es realitzaran cursos per tal de fer una primera formació als treballadors.

Durant els mesos d'octubre i novembre les formacions als treballadors seguiran en marxa per tal de dotar-los, no només de la idea del nou concepte de marca, sinó també de coneixements sobre l'ecosistema online, el nou consumidor o tècniques de venda y oratòria, entre d'altres. Tal com ens va explicar Pujol durant l'entrevista, els venedors de Miró tenen una ampla experiència en el sector i això els fa un actiu molt valuós per l'empresa. Si els dotem de les noves tècniques de màrqueting, *ecommerce* i comunicació, el seu potencial es veurà duplicat i es convertiran en els millors ambaixadors de la marca.

## Creació d'una newsletter setmanal

**ACCIÓ** de comunicació interna

**OBJECTIU** que compleix

- *Principal: Crear una forta imatge de marca que sigui reconeguda pel consumidor.*
- *Secundari: Canviar el posicionament de Miró i convertir-lo en líder de mercat.*

**CANAL** utilitzat: Email corporatiu - online own media

**PROPÒSIT:** Build the team

Amb la intenció de crear una unió entre els treballadors, es crearà una newsletter setmanal amb totes les novetats sobre l'empresa. Aquesta newsletter serà enviada per email i comunicarà tant notícies de la marca, progressos i resum de les activitats, i també informació d'interès pels treballadors com innovacions en el sector o notícies de caràcter més personal: aniversaris, noves incorporacions o naixements.

Amb l'objectiu de que sigui realment atractiva i eficaç per facilitar la comunicació i el sentiment d'equip, aquesta newsletter serà col·laborativa, és a dir, les notícies que hi apareixeran seran plantejades pels propis treballadors de l'empresa.

## Canvi d'imatge

**ACCIÓ** publicitària

**OBJECTIU** que compleix:

- *Principal: Incrementar el flux de les botigues un 50% en el primer any.*
- *Secundari: Crear una forta imatge de marca, fàcil de reconèixer pel consumidor.*

**CANALS** utilitzats: Botigues, web, xarxes socials – online&offline own media

**PROPÒSIT:** Drive to store

Per tal de poder posicionar Miró al nivell d'altres marques que actualment treballen amb el concepte de *flagship store* es necessita una modernització de la marca que deixi de banda la naturalesa de baix cost que avui dia encara mostra.

A través de les entrevistes amb els treballadors, he pogut comprovar que encara recorden la marca que hi havia darrere del antic logotip i la seva estètica, perquè transmetia confiança i treball en equip. Miró és també una marca arrelada a Catalunya i que compta amb compradors fidels que encara recorden aquella època, per tant el canvi d'imatge hauria de

ser fidel a la marca i als seus orígens, tornant als seus colors i mantenint alguns elements, però modernitzant la tipografia i els altres elements gràfics.



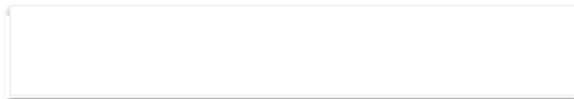
Imatge 26: Logotip antic Miró



Imatge 27: Logotip actual Miró

Per tal de deixar uns *guidelines* més establerts, he creat diferents propostes de colors i logotip. En primer lloc, els colors triats com a insígnies de la marca serien els següents:

Blanc: #ffffff



Groc: #f0cc5e



Gris: #aeafaf



Blau: #08529e



Negre: #000000



I tenint en consideració els *insights* anteriors, la meva proposta de logotip per a Miró, és la següent:

Logotip principal:



### Adaptacions del logotip:



Com es pot comprovar, el nou logotip és més senzill que els anteriors malgrat que conserva elements clau: el cercle, els colors i la línia. Aquests elements formen part de la imatge de la marca des de fa anys i s'han utilitzat en diferents ocasions amb més o menys pes en cadascuna. Per aquests motius, considero que és important mantenir-los però d'una manera més actualitzada amb formes més planes per tal de donar més protagonisme a la M que passarà a ser la insígnia de la marca.

Les adaptacions seran utilitzades si el fons de la imatge coincideix amb els colors del logotip. L'adaptació en groc s'utilitzarà amb el fons blau i l'adaptació en blau amb el fons groc.

Aquest canvi d'imatge també s'estendrà als uniformes dels empleats que tornarien a ser més elegants però sense deixar de banda la comoditat i defensant sempre els colors de la marca.

Per últim, el canvi visual també arribarà a les botigues tant en l'exterior com en l'interior. Passarem a tenir espais més oberts, amb menys producte i àrees més definides que permetin al consumidor imaginar-se els productes en la seva pròpia llar amb més facilitat.



Imatge 28: Interior de les botigues Miró i uniformes dels empleats en l'actualitat. Font: Google Images

Agafant com a premissa principal la nova estratègia de la marca, la botiga principal de Miró a Barcelona ubicada a la Ronda Sant Antoni número 66, passaria a ser la *flagship store* de la marca. Aquesta botiga de 3 pisos d'alçada passarà a ser una casa on hi haurà totes les comoditats necessàries pel dia a dia de qualsevol persona. Estarà dissenyada i distribuïda



com una llar amb les seus principals espais: cuina, menjador, lavabos, sala d'estar, habitacions i exteriors. En cadascuna d'aquestes estances hi haurà des del mobiliari fins als electrodomèstics per tal de mostrar els productes de Miró en un context real.



Imatge 29: Exemples de flagship stores. Font: Google Images

Es potenciarà que els consumidors experimentin amb els productes, els provin i aprenguin el seu funcionament per tal de fer la compra més atractiva, especialment a través de les activitats setmanals, com explicaré més endavant.

A més a més d'aquesta prova real de productes, la botiga comptarà amb pantalles interactives en cada espai per tal de mostrar les diferents games i tipologies de producte amb els que compta la marca, ja que únicament un estarà en la botiga. Amb aquests suports es podrà mostrar l'amplia varietat de Miró sense interferir amb la nova distribució. Per últim, les pantalles també permetran crear plànols que recreïn les estances dels consumidors, per tal de facilitar la compra a través de la visualització del producte en el seu propi espai.

L'exterior de la botiga també estarà treballat per tal de que acompanyi a la idea de "casa" sense deixar de banda el potencial comunicatiu d'aparadors i retolació.

Aquest nou concepte de botiga, farà que l'experiència de compra destaquï per sobre de la dels seus competidors i per tant, que entrem en l'imaginari dels usuaris. Amb aquest nou model atraurem a més visitants que es convertiran en potencials clients i en el futur incrementaran les ventes.

## 7.2.2. Accions de notorietat de marca

### Re-inauguració de les botigues

**ACCIÓ** de relacions públiques

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Crear una forta imatge de marca que sigui reconeguda pel consumidor.*
- *Secundari: Posicionar-se com una marca indispensable de visitar a curt termini pel nostre target.*

**CANALS** utilitzats: Xarxes socials i banners - online own, paid i earned media.

**PROPÒSIT:** Drive to store

Aquest canvi en les botigues de Miró necessitaria d'una gran inauguració. Per aquest motiu, totes les botigues de la marca a Catalunya i Balears romandran tancades pel període de una setmana i estaran tapades amb grans lones estampades amb els quadres del pintor Joan Miró, escollit per la seva popularitat i les semblances de nom i origen amb la marca, per tal de crear expectació per la seva inauguració.

Les explicacions al públic sobre el tancament es faran una setmana abans d'aquest i durant el període de renovació. Les indicacions estaran al exterior, on hi haurà unes lones que anunciaran el tancament i que redirigiran les consultes a les principals xarxes socials de la marca: Instagram, Facebook i Twitter i també a la pàgina web, on a més a més, s'anirà donant informació sobre el que està passant. Per tal de poder donar resposta als clients habituals de la marca, els treballadors també tindran unes respostes marcades en els *guidelines* del nou posicionament i que els serviran per respondre les preguntes dels consumidors.

La re-inauguració tindrà lloc el tercer dissabte de febrer de 2019 amb motiu de la finalització de les rebaixes i l'inici d'una nova temporada. És una data òptima, ja que cau en una època tranquil·litat en quant a esdeveniments i comunicació d'altres marques, i que per tant, podrem aprofitar per rebre més atenció per part del públic i dels mitjans.

La inauguració consistirà en una presentació del nou model de botiga i de la proposta d'activitats. En aquesta inauguració hi seran convidades els principals mitjans de comunicació de Catalunya, Balears i Espanya i també alguns *influencers*, per tal d'augmentar la notorietat de marca. Alguns d'ells podrien ser per exemple Pino Montesdeosa,<sup>84</sup> Eva González o Roberto Leal.

<sup>84</sup>Carrizosa, S. Reciclese en 'influencer' a los 50 años. [en línia]. *El País* [Consultat 05.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GT4iCZ>>



Imatge 30. Perfils d'instagram de Montesdeosa, González i Leal. Font: Instagram

L'esdeveniment tindrà com objectiu ser una carta de presentació de la marca i del seu nou posicionament. La botiga estarà totalment equipada i es realitzaran activitats en cadascun dels seus espais, com per exemple un taller de sucres naturals a la cuina i l'estrenarà d'una pel·lícula espanyola en cartell, per exemple.

Es buscarà crear un ambient relaxat i distès, més pròxim al concepte de *slow shopping*<sup>85</sup> que molts *retailers* estan incorporant i que a la vegada és molt diferent al que estem acostumats en veure en les altres marques del sector. Amb aquest concepte de compra, volem fer que els visitants es sentin còmodes a les botigues i que vegin en Miró un espai per observar, conèixer i aprendre abandonant així l'estrès del dia a dia i el ritme frenètic que normalment acompanya al acte de compra.

Per últim, l'esdeveniment estarà acompanyat d'un petit càtering, música d'ambient i una il·luminació càlida per tal d'acabar de crear l'efecte de comoditat i de sentir-se "com a casa" que es busca retransmetre amb el concepte.

## Spots de televisió

### ACCIÓ publicitària

#### OBJECTIUS que compleix:

- *Principal: Crear una forma imatge de marca, fàcil de reconèixer pel consumidor.*
- *Secundari: Ser top of mind al mercat dels distribuïdors d'electrodomèstics a Catalunya i Balears després del primer any amb la nova estratègia.*

**CANAL** utilitzat: Televisió - offline paid media.

**PROPÒSIT:** Drive to web (spot 1) i drive to store (spot 2)

Com he comprovat en l'anàlisi, la televisió segueix sent el principal mitjà de comunicació pel target i tradicionalment ha donat resultats molt positius. Per aquest motiu la presència en televisió serà bastant forta durant la pre-inaguració de les botigues i la seva obertura i

<sup>85</sup> Intentionally Relaxing Retail Spaces. [en línia]. *TrendHunter art&design* [Consultat 25.05.2018]. Diponible a <<https://www.trendhunter.com/trends/slow-shopping>>

baixarà en les setmanes posteriors. Aquests dos tipus de moments comunicatius exigiran dos tipus d'spots:

### Spot 1: Pre-inauguració

L'objectiu d'aquest spot es crear *awareness* sobre la inauguració de Miró, ja que com he comprovat en l'anàlisi, el nostre target classifica els anuncis de televisió com l'eina més eficient alhora de conèixer una nova marca.

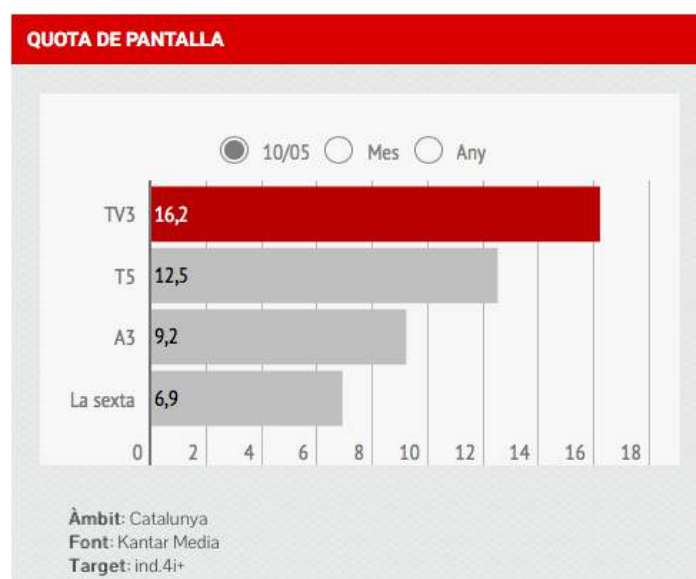
El to serà misteriós per incitar als espectadors a buscar més informació de la marca a la web i a les xarxes socials. Es tractarà d'un spot sense locutor on apareixeran vídeos curts de les principals botigues de la marca tancades i tapades per les grans lones. Al final de les imatges hi haurà un fos en negre on apareixerà la data de inauguració, el logotip i les icones de les altres plataformes de la marca per tal que els consumidors busquin més informació.

### Spot 2: Nou posicionament

Fent referència al concepte escollit, aquest primer spot de la marca voldrà manifestar totes aquelles coses que es van titllar de bogeries, somiades i impossibles de complir, però que finalment es van aconseguir. El ritme de l'anunci serà tranquil, per tal d'introduir al consumidor en els nous conceptes que abraça la marca: slow shopping i la flagship store. Durant tot l'anunci hi haurà una veu en off que explicarà les situacions que apareixen a la pantalla.

Després d'aquestes imatges, apareixeran imatges de les botigues Miró reformades amb la veu en off narrant. Passarem a fons en negre on es podrà llegir el claim de la marca.

Degut a la localització geogràfica de les botigues de la marca, majoritàriament a Catalunya, he decidit comprovar quina és la televisió més vista en la comunitat. En el següent gràfic podem veure com TV3 guanya la partida a la resta de televisions nacionals:



Gràfic 10: Quota de pantalla a Catalunya. Font: CCMA (<http://www.ccma.cat/publicitat/ca/audiencies/>)

La franja horària més vista a TV3 és la del telenotícies en totes les seves franges amb una audiència del 25%.<sup>86</sup> Tenint en compte aquestes dades, seria oportú que els nostres spots obrin el telenotícies vespre i migdia durant el mes de febrer i març.

Malgrat que TV3 també emet la seva programació a Balears i València,<sup>87</sup> la televisió amb més audiència de les illes és Telecinco.<sup>88</sup> Degut a la lleu presència de la marca a Balears, amb únicament dues botigues a Mallorca, i els alts costos d'emissió en una televisió nacional, l'spot únicament estarà en emissió a TV3. Per tal d'impulsar la campanya a les illes malgrat la lleu presència en televisió, es desenvoluparà una campanya de xarxes socials geogràfica on es promocionaran els spots.

### Publirreportatge

**ACCIÓ** de relacions públiques

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Posicionar-se com una marca indispensable de visitar a curt termini pel nostre target.*
- *Secundari: Canviar el posicionament de Miró i convertir-lo en líder de mercat.*

**CANALS** utilitzats: Premsa escrita - offline paid media

**PROPÒSIT:** Drive to store

Una vegada realitzada la inauguració i amb la intenció de seguir donant a conèixer la història de Miró i el seu canvi radical de model de negoci, es realitzarà un publirreportatge que explicarà els moments més difícils de la marca i com va sorgir la idea del nou model, per tal de posicionar-nos com una marca real i propera però també innovadora i líder del mercat.

El text serà en format d'entrevista a un dels directius de la marca i tindrà un fort component inspiracional. La idea es mostrar a Miró com una marca que segueix competint i que presenta un model de negoci revolucionari que ben aviat arribarà a altres ciutats d'Espanya.

Per tal de complir aquest objectiu i contemplant la idea d'expansió del mercat a altres comunitats autònomes en 4 anys, he decidit publicar el reportatge a El País. Com es pot comprovar a la gràfica, el darrer 2017 va ser el diari més llegit d'Espanya amb més d'un milió de lectors.

<sup>86</sup>Audiències: TV3 continua líder amb la millor valoració de qualitat de la història. [en línia]. *Catalunya Radio*. [Consultat 15.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xhlLFD>>

<sup>87</sup> Caparrós, A. La señal de TV3 regresará en 2018 a la Comunidad Valenciana siete años después [en línia]. *ABC* [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2FzQbCi>>

<sup>88</sup> Moreno, A. Las cadenas de televisión más vistas en abril en cada comunidad [en línia]. *Cadena SER*. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2L597vo>>





Gràfic 11: Els diaris més llegits d'Espanya. Font: La Voz de Asturias

### 7.2.3. Accions per aconseguir nous consumidors

#### Activitats en la flagship store

**ACCIÓ** de màrqueting relacional

**OBJECTIU** que compleix

- *Principal: Aconseguir que el públic estigui engaged amb la marca portant-la a assolir la categoria de lovebrand i aconseguir que els nostres consumidors siguin fans i no clients.*
- *Secundari: Incrementar el flux de les botigues un 50% en el primer any.*

**CANAL** utilitzat: Botigues de la marca - offline own media

**PROPÒSIT:** Drive to store

Per tal d'atreure al públic al nostre punt de venda de manera regular, aquesta exposició no pot ser únicament visual sinó que també ha de permetre als clients interactuar amb el producte i amb la marca.

S'elaborarà el planning d'activitats junt amb les marques fabricants i tenint en compte altres marques de diferents sectors que estiguin interessades en col·laborar, ja sigui per donar a conèixer el seu producte o bé, per testar-lo en consumidors.

Tot i que aquests productes poden ser de categories molt diferents, tots ells hauran de tenir relació amb els productes de Miró, és a dir, hauran d'involucrar algun electrodomèstic o tecnologia de la llar per tal d'establir una coherència en les accions i mostrar l'ús de dels d'aquests productes.

Aquestes activitats consistiran en tallers de cuina, premiers de pel·lícules, exposicions, workshops o prova de productes, entre moltes altres. Setmanalment, es realitzarà com a

mínim una activitat i aquestes s'aniran intercalant en quant a temàtiques per tal d'oferir als consumidors un gran ventall de possibilitats. Els objectius d'aquestes accions són:

- Presentar els productes de la marca en el seu entorn natural i que d'aquesta manera els consumidors se sentin més atrets a comprar-los.
- Oferir proves de producte gratuïtes per tal de promocionar les novetats de Miró a les botigues i explicar el funcionament d'aquells productes que el target trobi més difícils o dels que es vulguin potenciar les ventes.
- Deixar de relacionar exclusivament a Miró amb els electrodomèstics per començar a fer-ho amb l'entreteniment i l'oci per tal de crear un espai on el públic es senti còmode i ens visiti regularment.

Les activitats es realitzarien en comú acord entre Miró i les marques fabricants, buscant el que més l'interessa potenciar a les marques i la disponibilitat de Miró. Aquestes activitats seran totalment gratuïtes durant el primer any, ja que estaran subvencionades per Miró i les marques col·laboradores. A partir del segon any, tindran el preu de cost a pagar pels assistents.

Les activitats es realitzaran en l'espai de la *flagship store* que més s'adeqüi en cada situació. Durant el seu transcurs, l'espai utilitzat estarà tancat als clients que igualment podran consultar els productes en alguna de les pantalles interactives de la botiga. La duració pot variar en funció de l'activitat realitzada i els seus assistents, però de forma general duraran al voltant de dues hores i comptaran amb un total de 20 persones. Pel que fa a l'horari, la majoria d'activitats es realitzaran els divendres a la tarda, ja que és una franja horària on el target estarà més disponible i que tradicionalment es relaciona amb l'inici del cap de setmana i l'oci.

### Anunciar les activitats en les agendes culturals de Barcelona

**ACCIÓ** publicitària

**OBJECTIUS** que compleix:

- *Principal: Posicionar-se com una marca indispensable de visitar a curt termini pel nostre target.*
- *Secundari: Aconseguir que el públic objectiu estigui engaged amb la marca portant-la a assolir la categoria de lovebrand i que els nostres consumidors passin de clients a fans.*

**CANAL** utilitzat: Agendes culturals - online&offline earned i paid media

**PROPÒSIT:** Drive to store

La major part dels barris de Barcelona tenen un *magazine* que explica les activitats que es duran a terme en el municipi. Amb aquesta acció, volem que Miró entri a les cases de tots els habitants a través de les activitats que es realitzaran a la *flagship store*, promocionant-les i convidant-los a venir, tractant-la així com una activitat més de la ciutat i no com una comercial.

Les activitats que es realitzaran a la botiga combinaran un gran ventall de possibilitats, pel que seran d'interès general pel públic d'aquestes publicacions.

A més a més de les agendes culturals de cada barri, es buscarà fer una col·laboració setmanal amb l'edició online de Timeout i Guia de Barcelona per tal d'arribar a un públic més jove, que malgrat no ser el nostre focus principal, es pot sentir també atret pel nostre nou posicionament.

### Banners online i offline

**ACCIÓ** publicitària

**OBJECTIUS** que compleix:

- Principal: Incrementar el flux de visitant a les botigues un 50%.
- Secundari: Incrementar les ventes un 25% sense baixar el preu dels productes.

**CANAL** utilitzat: Premsa - online&offline paid i earned media.

**PROPÒSIT:** Drive to web & drive to store

Per tal de fer més extensiu el missatge del nou posicionament i incitar a la visita de la nostra *flagship store*, es dissenyaran uns *banners* amb els colors corporatius de la marca. Aquests *banners* seguiran la dualitat de colors, el to i l'estratègia marcada en el posicionament.

Introduïrem aquesta eina digital en les webs de les marques partners de Miró, en les marques d'electrodomèstics que la marca comercialitza i en la premsa online amb més lectors de Catalunya: en els diaris online de Naciódigital.cat, Ara.cat i Elnacional.cat, els més llegits en el mes d'abril.<sup>89</sup>

A més a més, els banners tindran adaptació offline que es publicaran als diaris en paper més llegits, La Vanguardia i El Periódico.<sup>90</sup>

<sup>89</sup>Mitjans digitals en català [en línia]. *OJD interactiva*. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2kxqY2x>>

<sup>90</sup>L'ARA té 115.00 lectors i ja és el tercer diari més llegit de Catalunya. [en línia]. *Ara.cat* [Consultat 17.05.2018]. Diponible a <<https://bit.ly/2xnCMxY>>



## Circuit de marquesines en metro i autobús

**ACCIÓ** publicitària

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Incrementar el flux de les botigues un 50% en el primer any.*
- *Secundari: Ser top of mind al mercat dels distribuïdors d'electrodomèstics a Catalunya i Balears després del primer any amb la nova estratègia.*

**CANAL** utilitzat: Vía pública - offline paid media

**PROPÒSIT:** Drive to store

Per tal de fer més efectiu el missatge i redirigir a aquells possibles consumidors que estiguin al voltant de les nostres botigues, anunciarem Miró en les marquesines que es trobin properes a les botigues tant a Barcelona, com a Girona i Balears.

Aquestes marquesines mostraran una imatge en blanc i negre de Miró on es puguin reconèixer botigues, productes, magatzems o oficines i un text sobreposat que explicarà algun fet real que sembli impossible sobre la marca. Seguirà l'estil de les altres comunicacions, però tindrà un fort *driver* de compra que inciti als vianants a entrar a les nostres botigues.

## Falca de radio

**ACCIÓ** publicitària

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Posicionar-se com una marca indispensable de visitar a curt termini pel nostre target.*
- *Secundari: Ser top of mind al mercat dels distribuïdors d'electrodomèstics a Catalunya i Balears després del primer any amb la nova estratègia.*

**CANAL** utilitat: Programa de radio - offline paid media

**PROPÒSIT:** Drive to store

La radio també serà un dels nostres touch points del qual aprofitarem les emissores i les franges horàries més escoltades. Segons mostra el darrer informe de l'EGM l'emissora més escoltada a Catalunya és Catalunya Radio, la qual concentra la majoria d'audiència en els programes informatius. Com es pot comprovar en el següent gràfic, "El matí de Catalunya Radio" és el programa més escoltat amb més de 574.000 oients.<sup>91</sup>

<sup>91</sup> EGM Ràdio Catalunya – 1a. Onada 2018 [en línia]. *Mitjans de Comunicació, Generalitat de Catalunya*. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a < <https://bit.ly/2ISzoMw> >

PROGRAMES DESTACATS	
El matí de Catalunya Ràdio	574.000 oients/dl-dv
Catalunya migdia	140.000 oients/dl-dv
Estat de Gràcia	106.000 oients/dl-dv
Tot costa	91.000 oients/dl-dv
Popap	83.000 oients/dl-dv
El suplement	300.000 oients ds i dg
Tot gira	174.000 oients ds i dg

Font: EGM Baròmetre Catalunya 1a onada 2018

Gràfic 12. Oients dels programes de ràdio a Catalunya. Font: CCMA

Aprofitant el canvi de programació de l'estiu, aquesta falca serà una un espai dins del programa de "El matí de Catalunya Radio" on el presentadors i un representant de Miró parlaran d'algun fet inverosímil durant breus minuts. Aquest tipus de contingut busca captar l'atenció de l'espectador aportant coneixement d'interès o d'entreteniment per finalment, anunciar la propera activitat a la *flagship store*, un nou producte de la marca o algun altre fet rellevant.

Amb aquesta acció aconseguirem fer un *call to action* i animar als oients a visitar a la botiga a la vegada que posicionem Miró com a marca propera, d'entreteniment i innovadora.

### Concurs xarxes socials

**ACCIÓ** de promoció

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Ser top of mind al mercat dels distribuïdors d'electrodomèstics a Catalunya i Balears després del primer any amb la nova estratègia.*
- *Secundari: Aconseguir que el públic objectiu estigui engaged amb la marca portant-la a assolir la categoria de lovebrand i que els nostres consumidors passin de clients a fans.*

**CANAL** utilitat: Xarxes socials de Miró – online own

**PROPÒSIT:** Drive to social media

Com hem vist en l'anàlisi del target, els consumidors estan presents a les principals xarxes socials malgrat que d'una manera més reduïda. Per aquest motiu he considerat oportú

potenciar les xarxes de la marca a través d'un concurs amb la intenció d'aconseguir més visualització.

Sota el hashtag #imPOSSIBLE i l'etiqueta de Miró en cada xarxa, els participants hauran de penjar fotos o vídeos a Instagram, Twitter o Facebook mostrant que es allò impossible que han aconseguit seguit de la explicació. Aquesta acció busca connectar amb els sentiments dels seguidors i motivar-los a explicar-nos la seves experiències, per així construir una relació més propera.

El guanyador es triarà pel major número de *likes*, comentaris i *shares* que hagi rebut la seva publicació i pel contingut d'aquesta. El premi serà la renovació d'electrodomèstics d'una estança de casa seva que el guanyador podrà escollir. El procés de compra, distribució i instal·lació serà gravat per tal de crear contingut que després s'utilitzarà en les xarxes socials. A més a més, el procés de compra es realitzarà a la *flagship store*, per tal promocionar el nou posicionament i crear un *how to* que apropi aquest concepte al públic.

A través d'aquesta acció la marca aconseguirà sentir-se més propera als consumidors i començar a construir una relació amb ells a la vegada que es generarà contingut que iniciarà altres promocions i treballarà el posicionament.

#### 7.2.4. Accions de fidelització

##### Creació d'un canal de Youtube

**ACCIÓ** de màrqueting relacional

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Aconseguir que el públic objectiu estigui engaged amb la marca portant-la a assolir la categoria de lovebrand i aconseguir que els nostres consumidors siguin fans i no clients.*
- *Secundari: Fidelitzar el públic objectiu triat i aconseguir consumidors lleials.*

**CANAL** utilitzat: Canal de Youtube de Miró – online own media

**PROPÒSIT:** Drive to web & drive to store

Una de les xarxes socials més utilitzades pel target és Youtube, una plataforma que és coneguda pel contingut vídeo d'entreteniment. En l'anàlisi d'altres variables, he pogut comprovar com els consumidors valoren l'esforç de la marca per la simplificació del seu dia a dia i per proveir contingut d'entreteniment. I com també, el públic veu vídeos de marques com a tercera opció quan es parla del contingut corporatiu consumit.

És per aquest motiu que he cregut necessari obrir un canal de la marca que supleixi aquestes dues necessitats: entreteniment i tutorials. El tipus de contingut que es pujarà serà de caràcter *how to* i donarà resposta a les necessitats que es poden trobar dia a dia amb els productes: instal·lacions, usos específics o curiositats. A més a més, les activitats que es duran a terme a la *flagship store* també es gravaran com a *aftermovies* amb la intenció de donar a conèixer el nou model de marca i incitar als usuaris a venir a visitar-nos. Es potenciarà aquesta eina especialment a Balears, ja que degut a la mancança d'una *flagship store* a Mallorca, es necessitarà d'una forta atracció online per animar als consumidors a dirigir-se a les botigues de la illa.

Aquests video-tutorials tindran una durada inferior als tres minuts i estaran orientats a resoldre dubtes específics de consumidors. La direcció d'art estarà molt cuidada i anirà en línia amb els *guidelines* de colors establerts. Hi haurà una gran varietat de temàtiques, des d'instal·lacions fins a continguts online, ja que ha de ser un canal que doni resposta a qualsevol producte de la marca, sigui de la gamma que sigui.

### Ús de Facebook, Twitter i Instagram

**ACCIÓ** de màrqueting relacional

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Aconseguir que el públic objectiu estigui engaged amb la marca portant-la a assolir la categoria de lovebrand i aconseguir que els nostres consumidors siguin fans i no clients.*
- *Secundari: Canviar el posicionament de Miró i convertir-lo en líder de mercat.*

**CANAL** utilitzat: Xarxes socials de Miró – online own media

**PROPÒSIT:** Drive to web & drive to store

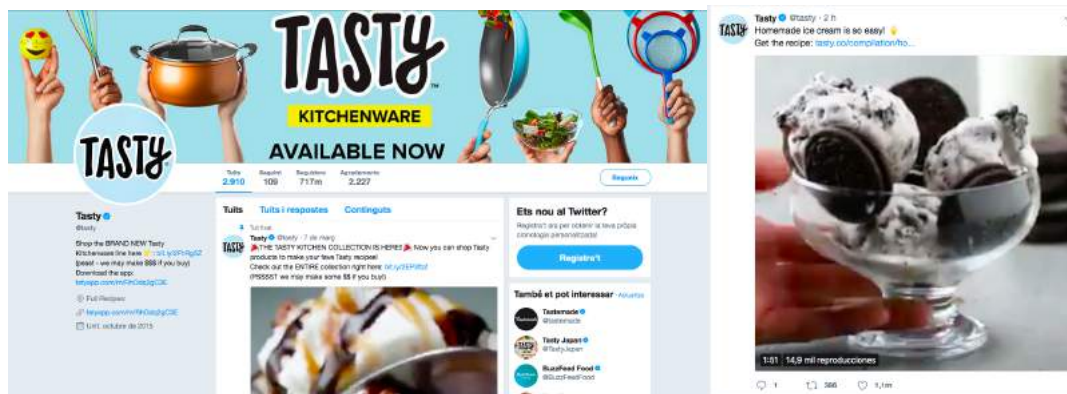
Com ja he comentat en l'acció de re-inauguració de les botigues, les xarxes socials de la marca començaran a tenir gran importància en aquesta nova estratègia. Abans de la inauguració, seran el canal de comunicació principal amb el públic, les que donaran resposta als seus dubtes i promocionaran l'expectació per l'esdeveniment. Un cop inaugurades, les xarxes seran el canal més proper i per tant, on Miró podrà connectar més fàcilment amb el seu target.

Per tal de fer importants cadascuna d'elles, se li assignaran diferents rols en funció de la seva naturalesa:

En el cas de **Facebook**, l'utilitzarem com a vehicle principal de conversa i serà el que centri més activitat. Serà un canal on es realitzaran les promocions i els concursos per tal d'incitar als usuaris a seguir-nos, compartir el nostre contingut i estar atents a les nostres publicacions.

En segon lloc, per les qualitats de la plataforma **Instagram**, utilitzarem el perfil per crear *awareness* i imatge de marca. Ho farem a través de la combinació d'imatges que recordin impossibles d'un temps passat i d'imatges que mostrin avenços actuals que suposaran un canvi en el nostre futur. Aquesta dualitat es traslladarà visualment als colors de les imatges i els textos, que s'aniran alternant, tal com s'ha marcat en l'estratègia. Apostarem per tenir un perfil que aporti contingut i entreteniment i per tant, no es parlaran de productes ni activitats de la marca de forma directa.

Per últim, **Twitter** estarà més enfocat a resoldre la necessitat dels usuaris pel que fa a dubtes, curiositats del sector i nous usos amb els productes de la marca. És per aquest motiu que la marca crearà principalment contingut sobre la instal·lació, manteniment i ús d'electrodomèstics, però sempre d'una manera innovadora i creativa. Degut a la seva complexitat i poc interès, és necessari que aquest contingut sigui dinàmic, intuïtiu i breu. Com a inspiració podem trobar el compte de Tasty a la plataforma, que explica receptes en segons i que compta amb una bona interacció i un alt número de seguidors:



Imatge 31: Inspiració per la creació de contingut de Miró a Twitter. Font: Perfil de Tasty a Twitter

## Descomptes per fidelització

**ACCIÓ** promocional

**OBJECTIUS** que compleix

- *Principal: Fidelitzar el públic objectiu triat i aconseguir consumidors lleials.*
- *Secundari: Incrementar el flux de les botigues un 50% en el primer any.*

**CANAL** utilitzat: Email/SMS cedit pels assistents – online own media

**PROPÒSIT:** Drive to store

Amb aquesta nova estratègia volem recompensar als nostres consumidors més fidels. Per aquest motiu, coincidint amb les dates d'estacionalitat, volem oferir descomptes en

productes de temporada a tots aquells consumidors que hagin assistit a les nostres activitats.

Per l'estacionalitat d'estiu s'hauran realitzat un total de 28 activitats, pel que premiarem amb un 40% de descompte a tots els consumidors que hagin vingut a totes les nostres activitats, un 30% a aquells que hagin vingut a 19 i un 20% a aquelles que hagin vingut a 10.

Per la campanya d'hivern s'hauran fet un total de 22 activitats i seguirem amb els mateixos descomptes: aquells que hagin vingut a totes es descomptarà un 40%, si han vingut a 15 un 30% i un 20% a aquells que hagin vingut a 8.

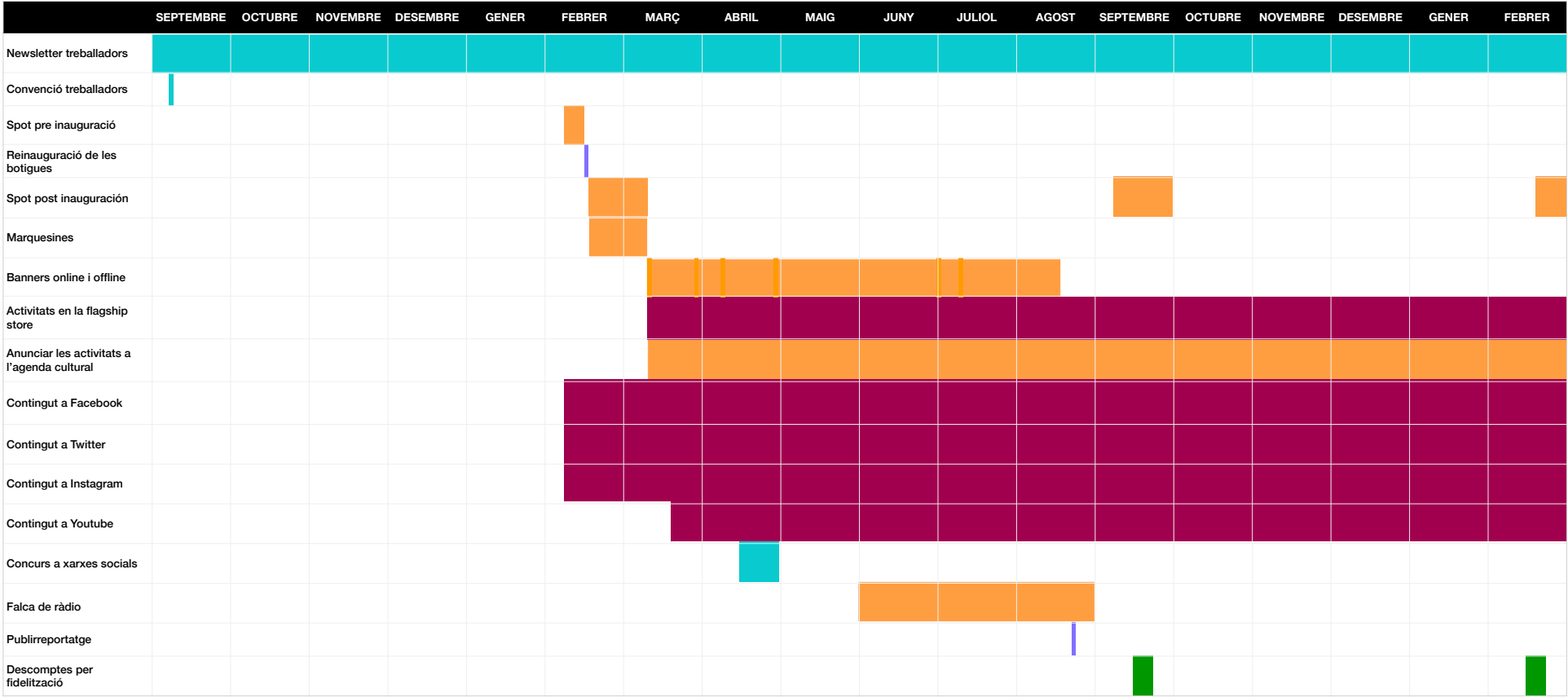
Aquest descomptes es duran a terme durant el període entre estacions al llarg d'una setmana que marcarà el canvi de productes d'estiu i d'hivern: la primera setmana de setembre i la primera setmana de març respectivament.

A més a més volem potenciar l'afluència de consumidors durant el segon any, ja que les activitats començaran a ser de pagament. Per aquest motiu, tots aquells consumidors que hagin assistit a activitats durant el primer any i vinguin a les nostres botigues amb un client nou, s'efectuarà un 10% de descompte a cadascun.

El control d'assistents a les activitats i per tant, dels mereixedors dels descomptes, es farà a través de la comprovació d'email que seran necessaris per a la inscripció en cada activitat. D'aquesta manera podrem controlar el número d'assistents i tindrem contacte directe amb ells.

Aquesta acció ens permetrà potenciar el boca-orella, que és una de les eines més potents per donar a conèixer una marca entre el nostre públic, i també incrementar la notorietat i la fidelització de marca.

### 7.3. Calendarització del pla de comunicació



- Llegenda de la calendarització
- Accions de comunicació interna

 Accions de màrqueting relacional
- Accions publicitàries
- 
- Accions promocionals

 Accions de relacions públiques

## 7.5. Pressupost

### Renovació de les botigues

- Renovació interior y exterior ..... 604.500€
- Lones per les botigues
  - Drets d'autor ..... 7.802€
  - Material ..... 564€

Total renovació de les botigues = 612.866€

*Observacions: Es contempla la renovació de les 26 botigues del grup aproximant que la seva mida són 100m<sub>2</sub> i multiplicant-ho pel número de botigues. Pel que fa a les lones, la seva tarifa de drets d'autor únicament contempla per mides inferiors a 3'20x4'80.<sup>92</sup> Aproximadament cada lona mesurarà uns 15m<sup>2</sup>, per tant serà necessari contactar amb el proveïdor per negociar una tarifa feta a mida.<sup>93</sup>*

### Campanya publicitària

- Creativitats ..... 20.000€
  - Logotip
  - Canal de Youtube
    - Producció ..... 5.000€
  - Spots
    - Producció ..... 150.000€
    - Mitjans ..... 22.200€
  - Falca
    - Mitjans..... 195.600€<sup>94</sup>
  - Banners digitals
    - Mitjans ..... 11.875€<sup>95</sup>
  - Banner diaris paper
    - Mitjans ..... 69.000€<sup>96</sup>
  - Marquesines
    - Mitjans ..... 55.333€
- Publlirreportatge
  - Mitjans ..... 50.900€

<sup>92</sup>Cuánto cuesta reformar un local comercial. *Licencia Apertura Actividad.info* [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GQBafR>>

<sup>93</sup> Lonas publicitarias y pancartas. Grupo ATP Online [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xbayX0>>

<sup>94</sup> \* *Preu per 16 dies en les franges horàries de matí.* / Publicidad en radio. *Obliqua* [en línia]. [Consultat 05.05.2018].

Disponible a <<http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-radio.htm>>

<sup>95</sup> \* *El preu mig per 90 dies.* / Publicidad en internet. *Obliqua* [en línia]. [Consultat 05.05.2018]. Disponible a

<<http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-internet.htm>>

<sup>96</sup> \* *Módul a la secció general del diari El País els diumenges.* / Tarifas 2018. *El País* [en línia]. [Consultat 25.'5.2018].

Disponible a <<https://bit.ly/2xiGvge>>



- Concurs xarxes socials ..... 1.135<sup>97</sup>€

Total campanya publicitària = 580.843€

*Observació: Es contempla que l'equip creatiu que treballarà serà extern i es contractarà a través d'una agència. Aquest equip estarà format per tres persones: un perfil de comptes, un perfil de copywriter i per últim, un director d'art, que treballaran en el projecte durant aproximadament dos mesos.<sup>98</sup> En aquestes creativitats s'inclouran el disseny del logotip, la creació de guions pel canal de Youtube, les marquesines, els banners digitals i impresos, el guió i les visualització dels dos spots, el guió i la realització de la falca, el publitreportatge i el contacte amb l'agència de mitjans. Internament es contractaran la resta de serveis: producció de vídeos pel canal de Youtube,<sup>99</sup> contractació d'influencers i altres extres que no entren en l'activitat natural de l'agència.*

*A la campanya també s'inclouen les activitats promocionals i de descompte, les quals estan contemplades per regalar producte als consumidors a preu de cost sense cap tipus de benefici per a la marca, però tampoc cap despesa extra.<sup>100</sup>*

### Pressupost de les activitats

- Realització de les activitats: material i professionals externs..... 7.500€
- Inauguració
  - Catering ..... 1.600€
  - Influencers i celebritats ..... 48.000€

Total activitats = 57.100€

*Observació: Malgrat que les activitats es realitzaran en espais propis de la marca, amb la col·laboració dels productes dels fabricants i s'anunciaran a magazines que no demanen tarifa al oferir un servei,<sup>101</sup> moltes d'elles necessitaran de professionals externs com cuiners, perruquers o constructors que poden tenir un cost extra molt variable. Degut a les seves característiques s'ha considerat una despesa de 150 euros de mitjana per activitat.*

<sup>97</sup> \*Preu aproximat del cost d'una renovació de cuina que inclou nevera, rentavaixelles, batedora, forn, cafetera i campana.\*

<sup>98</sup> \*Preu de l'equip de l'agència format per un copy, un director d'art i un executiu de comptes. Pressupost contemplat per una feina de dos mesos.\* Font: Elaboració pròpia amb recursos de BBDO España.

<sup>99</sup> ¿Cuánto cuesta hacer un video? Wideo.co [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2LuR42L>>

<sup>100</sup> Cómo fijar correctamente promociones y descuentos. Ekumba [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2lNeazJ>>

<sup>101</sup> Vols sortir a Time Out? TimeOut [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://www.timeout.cat/barcelona/ca/vols-sortir-a-time-out>>

*Pel que fa a la inauguració, es contemplarà un coffee break per a 100 persones<sup>102</sup> i la contractació d'influencers.<sup>103</sup>*

Finalment, la suma del cost de totes les activitats, la campanya i la renovació de la botiga ens deixa amb un pressupost aproximat de:

**Total pressupost = 1.250.809€**

## **7.4. Resultats esperats: Key Performance Indicators**

L'estratègia proposada en aquest treball contempla un pla de comunicació i accions per la durada d'un any des de la inauguració de la botiga insígnia de Miró. Passat aquest termini seria òptim realitzar un estudi per conèixer quins dels objectius s'han assolit. En aquest anàlisis, s'esperarà que s'hagin assolit els següents resultats com a senyal d'èxit del nou posicionament.

- Haver incrementat l'associació subjectiva de la marca en un 50% i l'associació espontània un 20% gràcies a les accions pensades com a creació de notorietat de marca.
- Mantenir un augment de beneficis del 5% cada any i que aquest vagi creixent orgànicament durant els següents anys.
- Augmentar el flux de visitants un 25% durant els tres primers mesos després de la inauguració en les principals botigues de la marca i que aquest esdevingui un 50% després del primer any del nou posicionament.
- Haver incrementat els seguidors en cadascuna de les xarxes socials un 50% un any després del nou posicionament.
- Augmentar un 30% la interacció dels seguidors en les xarxes socials basant-nos en *likes*, *shares* i comentaris en un any.
- Aconseguir que el 80% de les activitats del primer any es realitzin amb totes les entrades esgotades.
- Augmentar un 30% la relació entre "oci" i la marca en el termini d'un any.

---

<sup>102</sup> *Just Royal BCN* [en línia]. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2LwVyFM>>

<sup>103</sup> *\*Es considerarà la contractació de tres influencer o celebrities que assistiran al esdeveniment i que compartiran una foto i un story al seu perfil d'Instagram. \* Font: Elaboració pròpia amb recursos de BBDO España*

En el cas d'aconseguir aquests resultats, considero que la marca estarà preparada per fer el salt i començar a expandir-se en altres comunitats autonòmiques d'Espanya. En aquesta hipotètica situació ens trobaríem amb la necessitat d'una nova estratègia al tractar-se d'un mercat més ampli. Alhora, però, hi hauria arguments sòlids per replicar l'estratègia utilitzada a Catalunya i Balears amb la creació d'una *flagship store* i les la realització d'activitats, adaptant-la a cada ciutat i comunitat autònoma.

A més a més, si es dona aquesta situació hipotètica, serà gràcies als bons resultats aconseguits a Catalunya i Balears on Miró s'haurà convertit en líder de categoria i haurà aconseguit entrar en les cases de milers de consumidors. Aquest paradigma necessitarà de la creació d'una nova estratègia per aquest mercat per tal de seguir amb el ritme natural de la marca i amb *l'engagement* dels consumidors.

Fent una aproximació general, considero que alguns dels KPI's a llarg termini que es podrien seguir en aquesta situació hipotètica podrien ser:

- Iniciar el procés d'expansió en el territori espanyol obrint la segona *flagship store* de Miró a Madrid en el termini de 3 anys.
- Convertir-se en una marca referent en el *costumer experience* a Espanya en el termini de 7 anys.
- Obrir la marca al mercat internacional 10 anys després de la inauguració de la primera *flagship store* a Barcelona.
- Ser una de les marques espanyoles amb millor associació espontània en el termini de 10 anys.

**líder de la seva  
pròpia categoria**

**i lovebrand**



## 8. CONCLUSIONS

Aquest projecte va començar amb la idea principal de plantejar una estratègia de màrqueting que fos viable per Miró. I malgrat que semblava fàcil al principi, em vaig trobar en un carreró sense sortida un cop em vaig submergir en la marca i en la complexitat del seu mercat. Sovint vaig veure impossible plantejar les eines necessàries per retornar a la marca al seu lideratge degut a la forta competència amb la que convivia.

L'objectiu de Miró estava massa orientat a l'augment de les vendes i això sentenciava a la marca, ja que no té els recursos suficients per aconseguir-ho. No va ser fins que vaig fer un pas enrere i vaig deixar de mirar la imatge de forma parcial que vaig veure l'oportunitat que faria de Miró una marca rellevant pel públic i la convertiria en líder d'un mercat creat per ells mateixos.

Amb aquest projecte he pogut descobrir com d'ample és el món de la comunicació i la multitud d'oportunitats que ofereix. El secret està en ser proactius, inquiets i estar atents a les noves tendències i el desenvolupament del mercat, no només en el que es competeix, sinó en el de tots els sectors.

Respecte als objectius plantejats en un inici, considero que he aconseguit els resultats que esperava: la proposta presentada és viable i, el que és més important, coherent amb els valors de la marca. Pel que fa als objectius personals, he reafirmat la meva passió per l'estratègia i el seu desenvolupament, i és que no hi ha major satisfacció que la de trobar una dada, un exemple o una tendència que et dona la solució després de mesos d'investigació.

El meu projecte acaba aquí, però les oportunitats de la marca no. Aquest és l'inici d'un nou capítol per Miró, una etapa que li permetrà començar de nou i aconseguir el reposicionament que tant necessitava. Un cop assolit aquest objectiu, la feina ha de continuar per seguir mantenint aquest lideratge al llarg del temps.

**a**

**Encarna i Pilar**



## 9. AGRAIMENTS

Un cop finalitzat el projecte i fent la vista enrere voldria agrair breument a totes les persones que han fet possible aquesta recerca.

En primer lloc, gràcies al meu tutor Jordi Alavedra per la seva atenció constant durant aquests mesos. És sempre un plaer treballar al costat de grans professionals del sector.

Gràcies també a totes les persones que desinteressadament s'han ofert a revisar, comentar i "pilotejar" cada pas en aquest projecte: família i amics, gràcies.

No puc oblidar tampoc, que aquest treball no hagués estat possible sense l'ajuda de la marca Miró en cadascuna de les seves fases:

Vull agrair la col·laboració dels treballadors de les botigues de Miró del carrer Mallorca i de la ronda Sant Antoni, per la seva càlida acollida i l'amabilitat amb la que em van cedir els espais i el temps necessari per a l'observació, la investigació i la realització de les entrevistes tant al personal com als consumidors.

Gràcies també al director de ventes i màrqueting, Angel Pujol, per la claredat i facilitat amb la que em va transmetre l'essència de la marca, els seus valors i el que és més important, el seu futur.

Per finalitzar, m'agradaria fer un especial agraïment a l'Encarna Lorente, responsable d'Atenció al Client de Miró, per obrir-me les portes de la marca, ajudar-me en la comprensió del sector i atendre amb paciència i dedicació cadascun dels meus interminables e-mails durant aquests mesos. Ha estat una gran sort haver pogut comptar amb tu en cada pas d'aquest projecte.

## 10. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

¿Cuánto cuesta hacer un vídeo? *Wideo.co* [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2LuR42L>>

¿Quiénes somos?. *Miró* [en línia]. [Consultat 03.04.2018]. Disponible a <<https://www.miro.es/quienes-somos/>>

12 Riqueza cultural. *Spain.info* [en línia]. [Consultat: 15.01.2018]. Disponible a: <<http://bit.ly/1CizLL8>>

50º aniversario Expert [en línia]. En: *Youtube*, 06.03.2017. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/watch?v=MZow0edUfNI>>

A pesar de su alto poder de compra, las marcas suelen olvidar a los consumidores entre 50 y 65 años. [en línia]. *GfK*, Madrid, noviembre 2017. [Consultat 17.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xg4pZE>>

Agencia Tributaria. *Ventas, empleos y salarios en las grandes empresas* [en línia]. Diciembre 2017. [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2IFGBb7>>

*Amazon Go* [en línia]. [Consultat 15.04.2018]. Disponible a <<https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>>

Audiències: TV3 continua líder amb la millor valoració de qualitat de la història. [en línia]. *Catalunya Radio*. [Consultat 15.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xhILFD>>

Barbería, J. Las insospechadas fortalezas de la economía española. *El País* [en línia]. 2016 [Consultat 13.01. 2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2IDqbLs>>

Blog. Expert [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <<https://www.expert.es/blog>>

Blog. *Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://www.milar.es/blog/>>

Blog. *Tiendas Activa* [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://www.tiendasactiva.com/blog/>>

Carrizosa, S. Reciclese en 'influencer' a los 50 años. [en línia]. *El País* [Consultat 05.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GT4iCZ>>

Catalunya creixió un 3'3%, quatre dècimes per encima de la mitjana espanyola. *El Periódico* [en línia]. 2018 [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GOij4v>>

Cien días de la aplicación del 155 en Cataluña. *La Vanguardia* [en línia]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2J7jVvB>>

Cifras de població [en línia]. *Institut d'Estadística de Catalunya* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2rGt7gF>>



Cómo fijar correctamente promociones y descuentos. *Ekumba* [en línea]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2INeazJ>>

Confort Elecbtrodomeesticos. *Youtube* [en línea]. [Consultat 09.03.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/user/ConfortElectro>>.

Confort Electrodomésticos [en línea]. [Consultat 27.02.2018]. Disponible a <<http://www.confort-electro.com/es/content/28/nuestros-servicios>>

Confort Electrodomesticos. *Twitter* [en línea]. [Consultat 06.03.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/confortelectro?lang=ca>>

Confort Electrodoméstics. *Facebook* [en línea]. [Consultat 06.03.2018]. Disponible a: <<https://www.facebook.com/electrodomesticos.confort/>>

Cuánto cuesta reformar un local comercial. *Licencia Apertura Actividad.info* [en línea]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2GQBafr>>

Digging into the details of the New Sonos Flagship Store [en línea]. *Coolhunting*, 20 juliol 2016. [Consultat 15.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/29VEHfi>>

EGM Ràdio Catalunya – 1a. Onada 2018 [en línea]. *Mitjans de Comunicació, Generalitat de Catalunya*. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2ISzoMw>>

El macroentorno y el microentorno [en línea]. *Territorio Marketing* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/243iRZk>>

Encuesta de población activa - Catalunya 1r trimestre de 2018 [en línea]. *Institut d'Estadística de Catalunya* [Consultat 10.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2wBUlo8>>

Encuesta de población activa - Trimestre 1/2018 [en línea]. *Instituto Nacional de Estadística* [Consultat 10.01. 2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/1x50upl>>

*Expert* [en línea]. [Consultat 13.02.2018]. Disponible a <<https://www.expert.es/la-empresa#>>

Frenemos el cambio climático [en línea]. *Greenpeace.org* [Consultat: 15.01.2018]. Disponible a: <<http://bit.ly/18O5N3U>>

G. Jorin, Javier. ¿Ha salido España de la crisis? Diez años después aún es pronto para afirmarlo. *El Confidencial* [en línea]. 9 d'agost de 2017. [Consultat 13.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2mXBggF>>

Generations. *Global Web Index* [en línea]. [Consultat 17.04.2018].

Informació Master Cadena [en línea]. *Facebook*. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: [https://www.facebook.com/pg/mastercadena/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/mastercadena/about/?ref=page_internal)

Instituto Nacional de Estadística. *España en cifras* [en línea]. [Consultat 15.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2rFuplr>>

*Just Royal BCN* [en línea]. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2LwVyFM>>

Kyoto.[en línia]. *Facebook*. [Consultat 23.05.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/kyotoelectrodomesticos/>>

Kyoto [en línia]. [Consultat 24.02.2018] Disponible a <<https://www.kyotoelectrodomesticos.com/nuestra-historia>>

Kyoto [en línia]. *Twitter*. [Consulta 23.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/KyotoElectro>>

L'ARA té 115.00 lectors i ja és el tercer diari més llegit de Catalunya. [en línia]. *Ara.cat* [Consultat 17.05.2018]. Diponible a <<https://bit.ly/2xnCMxY>>

Lonas publicitarias y pancartas. Grupo ATP Online [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xbayX0>>

Martin, A. Els canvis de seu no sortiran gratis. Ara [en línia]. 2017 [Consultat 13.01.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2IImd4V>>

*Master Cadena* [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a: <<https://www.mastercadena.es/>>

*Master Cadena* [en línia]. [Consultat 03.03.2018]. Disponible a <<https://www.mastercadena.es>>

Media Markt - Aplicacions a Google Play [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://play.google.com/store/apps/details?id=es.mediemarkt.app&hl=ca>>

MediaMarkt campaña genérica 2017/2018 [en línia] *DDB España*. [Consultat 03.03.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/watch?v=rK52GGlbM7s>>

MediaMarkt Epaña [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/mediamarktes/>>

MediaMarkt España [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2wKBEUB>>

MediaMarkt Iberia [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://es.linkedin.com/company/media-markt-iberia>>

Mediamart\_es [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://www.instagram.com/mediamarkt\\_es/?hl=es](https://www.instagram.com/mediamarkt_es/?hl=es)>

MediaMartkt [en línia]. [Consultada 03.05.2018]. Disnponible a <<https://www.mediarmarkt.es>>

*Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://www.milar.es>>

Miró [en línia]. *Twitter*. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://twitter.com/Miro\\_tcdc](https://twitter.com/Miro_tcdc)>

*Miró* [en línia]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.miro.es>>

Miró [en línia]. *Facebook* [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/Miro.Kabaena/>>

Miro\_tcdc [en línia]. *Instagram*. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <[https://www.instagram.com/miro\\_tcdc/](https://www.instagram.com/miro_tcdc/)>

Mitjans digitals en català [en línia]. *OJD interactiva*. [Consultat 17.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2kxqY2x>>

Nuestra historia [en línia]. *MediaMarkt* [Consultat 3.03.2018]. Disponible a <<https://specials.mediamarkt.es/nuestra-empresa/historia>>

Placer A., Miró sufre una nueva crisis de tesorería tras su último ERE. *Economía Digital* [en línia]. [Consultat 03.04.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2sa89qz>>

Publicidad en internet. *Obliqua* [en línia]. [Consultat 05.05.2018]. Disponible a <<http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-internet.htm>>

Publicidad en radio. *Obliqua* [en línia]. [Consultat 05.05.2018]. Disponible a <<http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-radio.htm>>

Razones para comprar en Milar. *Milar* [en línia]. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2IB29R4>>

Seymour, W. *Let a thousand paths to purchase bloom*

SocioMetrica Investigación Electoral. Ene18 Situación política y económica de España [en línia]. Gener 2018 [Consultat 15.01.2018] Disponible a <<https://bit.ly/2KZDFzl>>

Specials [en línia]. *Media Markt* [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://specials.mediamarkt.es/el-gran-sinpa>>

Tarifas 2018. *El País* [en línia]. [Consultat 25.'5.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xiGvge>>

Team Expert [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2xm8cVt>>

Team Expert. *Facebook* [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2sawKe5>>

Team Expert. *Twitter* [en línia]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/expertesport>>

*Tiendas Activa* [en línia]. [Consultat: 05.02.2018]. Disponible a: <<https://www.tiendasactiva.com/nosotros>>

*Tiendas Activa. Facebook*. [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a: <<https://www.facebook.com/ActivaTiendas/>>

*Tiendas Activa. Twitter* [en línia]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://twitter.com/tiendasactiva?lang=ca>>

Tiendas Activa. *Youtube* [en línea]. [Consultat 05.02.2018]. Disponible a <<https://www.youtube.com/user/tiendasactiva>>

Tiendas Expert. Facebook [en línea]. [Consultat 23.02.2018]. Disponible a <<https://www.facebook.com/TiendasExpert/>>

Tort, A. ERC no ve factible la candidatura de Puigdemont y reclama una “inversión efectiva”. *La Vanguardia*. [en línea] 2018 [Consultat 05.07.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2saIME9>>

Vídeo catálogo semana extra de Milar enero 2018 [en línea]. En: *Youtube*, 02.01.2018. [Consultat 09.02.2018]. Disponible a: <<https://www.youtube.com/watch?v=J3zQDhaf-fo>>

Villegija, R. España, líder europeo en el consumo navideño. *El Mundo* [en línea]. Diciembre 2017. [Consultat 15.01.2018]. Disponible a: <<https://bit.ly/2yewID4>>

Vols sortir a Time Out? *TimeOut* [en línea]. [Consultat 25.05.2018]. Disponible a <<https://www.timeout.cat/barcelona/ca/vols-sortir-a-time-out>>

Worten [en línea]. [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://www.worten.es/sobre-worten>>

Worten muestra el lado emocional de la tecnología. *MarketingNews* [en línea]. 2017 [Consultat 09.05.2018]. Disponible a <<https://bit.ly/2KOUQmj>>

## 11. ANNEXOS

### ANNEX 1

*Marques provedores de Miró*

ACER	MEDION
ACME	MEGALED
ADONIA	MEIRELES
AEG	MEIZU
ALCATEL	MELICONI
ALFA	MEPAMSA
AMICA	MERCAGAS
AOC	MESKO
APPLE	MINI MOKA
APPROX	MINIBATT
ARCHOS	MITSUBISHI
ARIETE	MONDIAL
ARISTON	MONEUAL
ASUS	MOTOROLA
AUDIOSONIC	MOULINEX
AURA	MUVIT
AVENZO	MYO
B-NBK	NANO CABLE
BABYLISS	NECKAR
BALAY	NESTLE
BASIC	NEVIR
BASTILIPO	NIKON
BAXI	NILFISK
BEKO	NILOX
BENQ	NINCO
BEST BUY	NINTENDO
BEURER	NODOR
BG-GAMING	NPG
BIALETTI	NUTRIBULLET
BISELL	OLIMPIA
BLACK & DECKER	OLIMPIA SPLENDID
BLUESTORK	ONE FOR ALL
BLUSENS	OPTOMA
BOSCH	ORA
BQ	ORBEGOZO
BRA	OREGON
BRA-MONIX	OROLEY
BRANDT	OSTER

BRAUN	OTSEIN
BRIGMTON	OVI
BRITA	PACKARD BELL
CAMY	PAEAMER
CANDY	PALSON
CANON	PANALIGHT
CARLETT	PANASONIC
CASTEY	PANDA
CATA	PANTUM
CATKIL	PARROT
CECOTEC	PHILIPS
CEGASA	PIONEER
CLOS DREAMS	PLANTRONICS
COINTRA	PLAYMARKET
COOLBOX	PNY
CORBERÓ	POLTI
CRISTALRECORD	PORT
DAEWOO	POUCH
DAEWOO INTERNATIONAL	POWERCUBE
DAGA	PRIMUX
DAICHI	PRINCESS
DAIKIN	PRINK
DAITSU	PRISMA
DELL	PRO BASIC
DELONGHI	QOOQ
DENVER	RAYOVAC
DI4	REMINGTON
DIGIVOLT	ROBOTIS
DOLCE GUSTO	ROLLEI
DRIFT	ROLSER
DUETT	ROMMER
DURACELL	ROWENTA
DYSON	RUSSELL HOBBS
E-VITA	S&P
ECRAN KRISS	SAECO
EDESA	SAMSUNG
ELBE	SANDISK
ELECTROLUX	SAREBA
ELEMENTS	SCHNEIDER
EMPRESAS	SCHNEIDER
EMSA	SEAGATE
EMWELL	SEGWAY
ENERGY SISTEM	SEVEN
ENGEL	SEVERIN

EPSON	SIEMENS
FAGOR	SILVER HT
FELLOWES	SILVER SANZ
FERROLI	SLINGBOX
FERSAY	SMEG
FGNS	SOLAC
FM	SOLER & PAU
FRANKE	SOLER I PALAU
FRECAN	SOLER&PALAU
FRIGELUX	SONY
FUJI	SPC
FUJIFILM	SPC INTERNET
FUJIPower	SPC TELECOM
FUJITSU	SPCINTERNET
FUNDIX	SPEED SOUND
GARMIN	SUNSTECH
GARSACO	SVAN
GENIUS	SYSTECH
GIGA	SYTECH
GIGASET	TACENS
GIGATEL	TARGUS
GIGATV	TAURUS
GOCLEVER	TDK
GOOBAY	TEFAL
GOOGLE	TEKA
GOPRO	THOMSON
GP	TOMTOM
GRUNDIG	TOSHIBA
GRUNDING	TOYOTA
HAEGER	TP-LINK
HAEGER SPAIN	TPLINK
HANNSPREE	TREVI
HAVERLAND	TRISTAR
HIDITEC	TRUST
HIFIRACK	TUCANO
HISENSE	TURBOAIR
HITACHI	TVTECH
HOMEPLUSS	UDACHI
HOOVER	UFESA
HOTPOINT	VALIRA
HP	VALUELINE
HUAWEI	VARTA
HYUNDAI	VIAGGIO
IBILI	VILEDA

ICARUS	VITROKITCH
IMETEC	VITROKITCHEN
INDESIT	VIVANCO
INFINITON ELECTRON	VOGELS
INJOO	WAHL
INNJOO	WALLMOUNT
INNOVA	WD
INTEGRAL MEMORY	WHIRLPOOL
IROBOT	WHIRPOOL
JABRA	WIKO
JATA	WINSOR
JDBUG	WOLDER
JUNKERS	WOXTER
JVC	XIAOMI
KAOS	YAMAHA
KARCHER	ZANUSSI
KASPERSKY	ZIPY
KENWOOD	ZIRON
KINDLE	ZTE
KINGSTON	
KOOLTEK	
KRUPS	
KSIX	
LAUSON	
LENOVO	
LG	
LIEBHERR	
LIFEVIT	
LINCON POWER	
LLONGUERAS	
LODEL	
LOGITECH	
LOWEPRO	
LÉKUÉ	
MACOM	
MAGEFESA	
MANHATTAN	
MANTA	
MARS	
MARS GAMING	
MARVEL	
MAXELL	
MAXTOR	
MCL	



## ANNEX 2

### *Guió de les entrevistes en profunditat*

#### Entrevista 1 | Consumidor

Edat:

Ocupació:

Barri on viu:

1. Per vostè, que és el més important alhora de comprar un electrodomèstic? En què es fixa abans de comprar-ho?
2. Amb quina freqüència visita les botigues d'electrodomèstics?
3. Em podria dir tres marques de botigues d'electrodomèstics?
4. Es considera client de la marca Miró? Des de quan compra a Miró o On ha comprat els darrer tres electrodomèstics?
  - a. Quin tipus d'electrodomèstics compra a Miró? petit/gran
5. Abans de fer aquesta compra, ha estat mirant altres botigues o ha vingut directament a Miró?

En cas de mirar altres botigues, perquè ha escollit Miró?

En cas d'haver vingut directament a Miró, perquè?
6. Ha buscat per internet o ha intentar comprar el producte per la web?
7. Perquè compra/ha comprat a Miró?
  - a. Proximitat de la botiga
  - b. Atenció al client en la botiga
  - c. Producte
  - d. Preu
  - e. Servei post-venda
8. Que és el que més li agrada de la seva compra? *La botiga, l'atenció dels venedors, el preu, etc.*
9. Si hagués de definir Miró amb una frase, que diria?

*Ex: Miró té la millor atenció al client / Millor té tots els productes que necessito*
10. Si pogués canviar alguna cosa de la marca que seria?
11. On compren les persones del seu voltant? Perquè?

## Entrevista 2 | Venedors

Edat:

Sexe:

Botiga:

1. Quant fa que treballa a Miró?
2. Ha treballat mai en una altra botiga d'electrodomèstics?
3. Quin creu que és el punt fort de Miró? I el que hauria de millorar?
4. Com considera que veuen el clients a Miró?
5. Si hagués de canviar alguna cosa de la marca, quina seria?
6. Quina és per vostè la competència de Miró? Ha visitat mai una botiga de la competència? Que creu que fan millor que Miró?
7. Que té Miró que no tingui cap altra marca?
8. Quins productes es venen més? I quins menys?
  - a. Hi ha algun producte estrella que sempre recomanin? Perquè ho fan?
9. La gent pregunta per les promocions que han vist o per productes del catàleg?
10. Quin tipus de client compra a Miró? *Edat/Sexe/Nivell adquisitiu*  
Quan el client arriba ja sap el que vol o es deixa assessorar?
11. Perquè creu que els clients compren a Miró?

## Entrevista 3 | Angel Pujol, Director General

1. Quant temps fa que és director General de la marca? Com era la marca abans de la seva incorporació?
2. Quin es per vostè el punt fort de Miró? I el dèbil?
3. Quin és l'objectiu en aquests moments de la marca? *Vendre, crear imatge de marca, expandir-se internacionalment, etc.*
  - a. Quines accions estan fent per aconseguir aquest objectiu?
4. Com son els empleats de Miró?
  - a. Quina formació reben? Que es busca d'ells?

5. Com són els consumidors de Miró?
  - a. Perquè creu que compren a la marca?
  - b. Quin tipus d'experiència reben quan estan a les botigues?
  - c. Quin es el tipus de consumidor que funcionaria millor per Miró?
6. Que té Miró que no tingui la competència?
7. Quin símbol defineix per vostè la marca?
8. Pel que fa a la comunicació, quins són els punts forts? Quines accions funcionen millor?
- 9 . Té alguns tipus de planificació publicitària que segueixi en les accions de la marca?
10. D'aquí a 5 anys, com veu la marca Miró? Quin és el camí que hauria de seguir per assolir aquest objectiu?

## **ANNEX 3**

### *Arxius d'àudio entrevistes en profunditat*

El següent annex conté arxius radiofònics i de veu en el següent ordre:

1. Falca de ràdio Miró
2. Entrevista venedor 1, botiga de Miró al carrer Mallorca
3. Entrevista venedor 2, botiga de Miró al carrer Mallorca
4. Entrevista venedor 3, botiga de Miró al carrer Mallorca
5. Entrevista consumidor 1, botiga de Miró al carrer Mallorca
6. Entrevista consumidor 2, botiga de Miró al carrer Mallorca
7. Entrevista gerent, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
8. Entrevista venedor 1, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
9. Entrevista venedor 2 / administració, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
10. Entrevista consumidor 1, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
11. Entrevista consumidor 2, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
12. Entrevista consumidor 3, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
13. Entrevista consumidor 4, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
14. Entrevista consumidor 5, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
15. Entrevista consumidor 6, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni
16. Entrevista consumidor 7, botiga de Miró a la Ronda de Sant Antoni

Aquest arxiu també inclou una entrevista que es va realitzar de forma espontània a l'encarregada del la web de Miró que també es trobava a la botiga de Ronda Sant Antoni aquell dia. Aquesta entrevista va seguir el guió de "venedor" tot i que es van afegir preguntes específiques d'online que han estat molt útils i han aportat informació d'interès al treball:

17. Entrevista responsable web Miró, botiga de la Ronda de Sant Antoni.

Per últim, comentar que l'entrevista amb Àngel Pujol no va poder ser gravada degut al soroll ambiental que va fer impossible el seu enregistrament. Malgrat això, es van prendre notes que posteriorment s'han anat introduint en el treball.

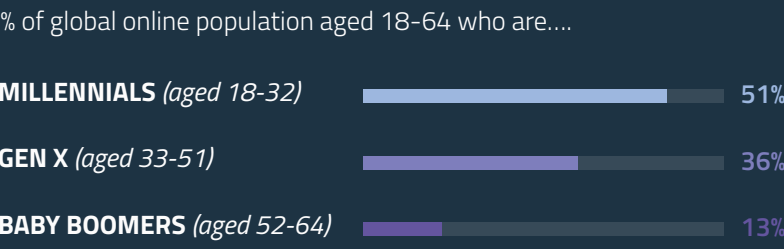
**Podeu consultar aquestes entrevistes en el següent enllaç:**

<https://soundcloud.com/natalia-duarte-885536464/sets/annex-5-reinventant-a-miro-tfg-natalia-duarte/s-l1RYy>

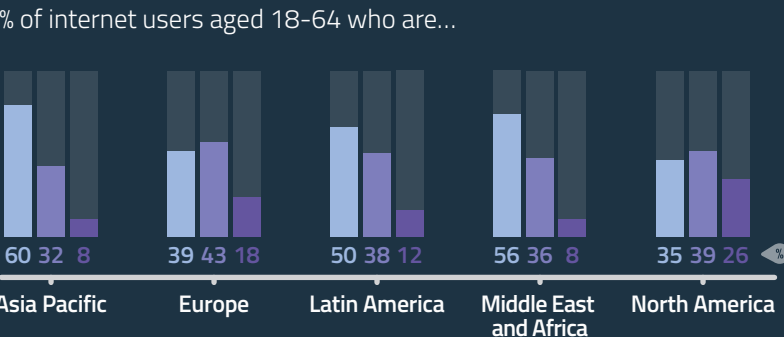
## **ANNEX 4**

### *Anàlisi comparatiu de generacions de Global Web Index*

# Generations

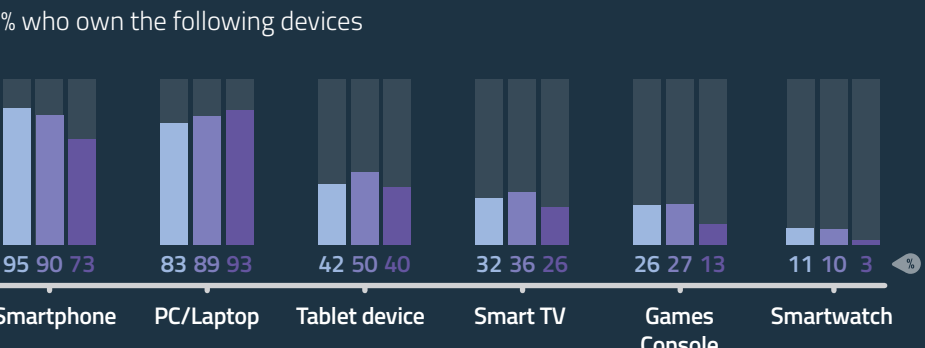


### Regional Breakdown

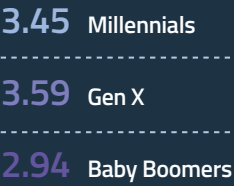


## DEVICE

### Device Ownership

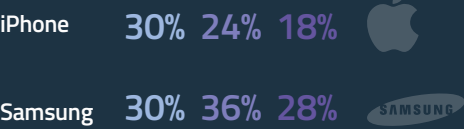


### AVERAGE NUMBER OF DEVICES OWNED



### Mobile Brands

% who own the following mobile handsets



### Time Spent Online

Time Spent Each Day in Hours:Minutes



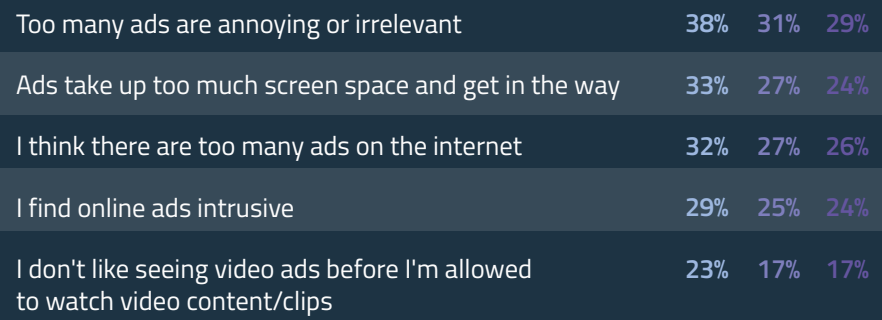
### Device Importance

% who say the following is their most important device for getting online



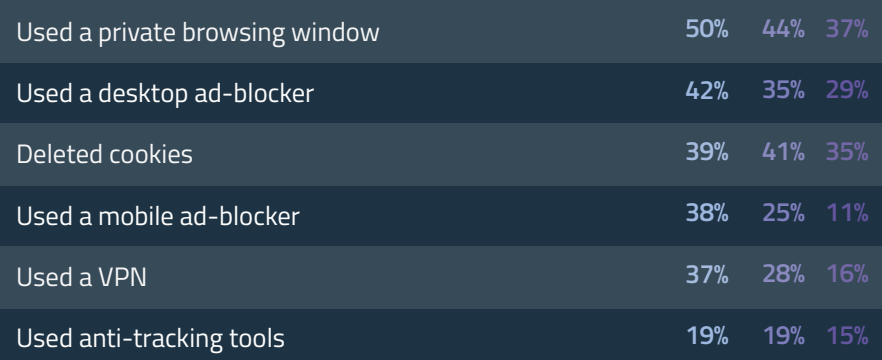
### Top 5 Ad-Blocking Motivations

% who say they use ad-blockers for the following reasons



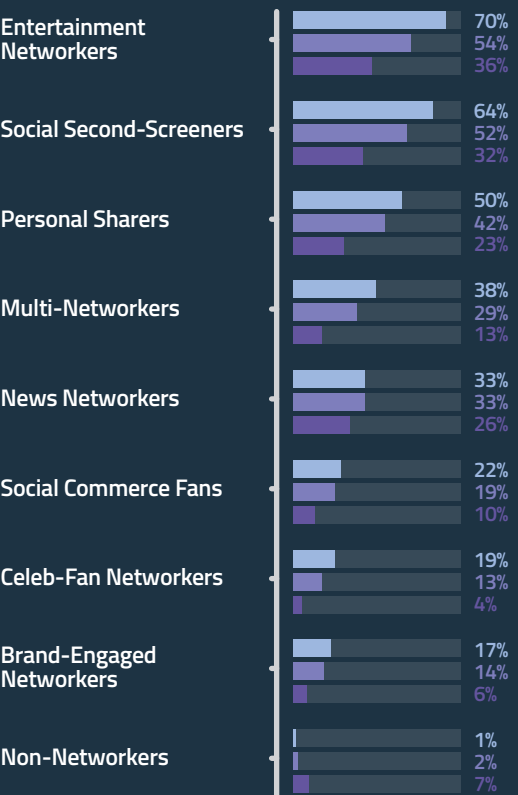
### Online Privacy Measures

% who have done the following in the last month



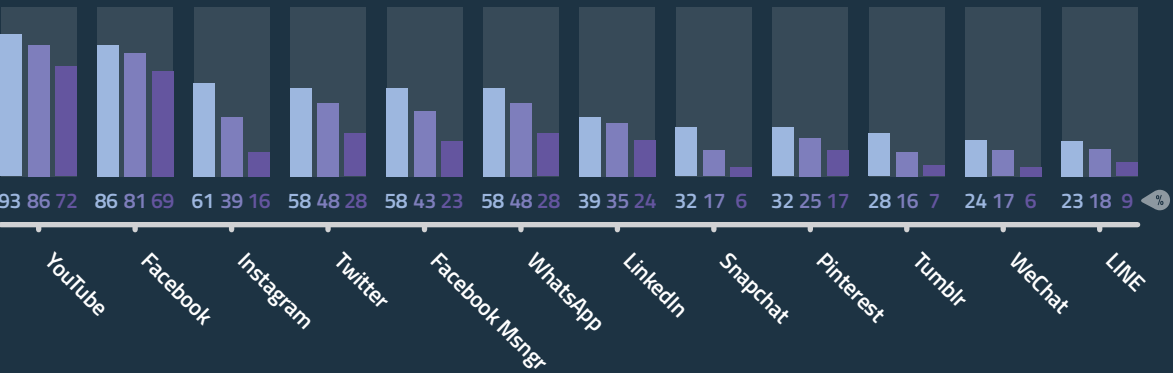
## SOCIAL

### Social Media Segmentation



### Top 12 Social Platforms

% who are visitors/users of the following...



### Multi-Networking

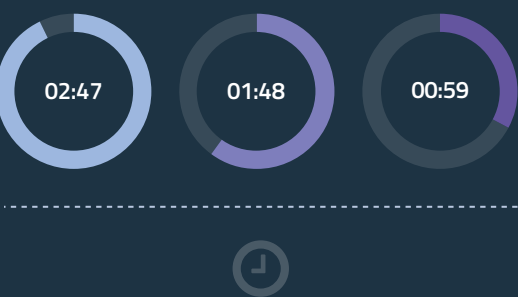
Average number of social networks used/visited each month



## MEDIA CONSUMPTION

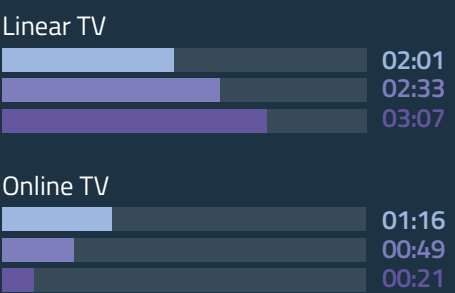
### Time Spent Social Networking

Time Spent Each Day in Hours:Minutes



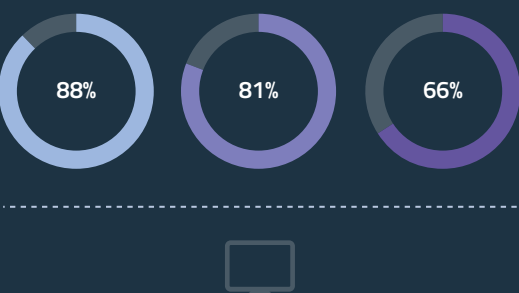
### Linear TV vs Online TV

Time Spent Each Day in Hours:Minutes

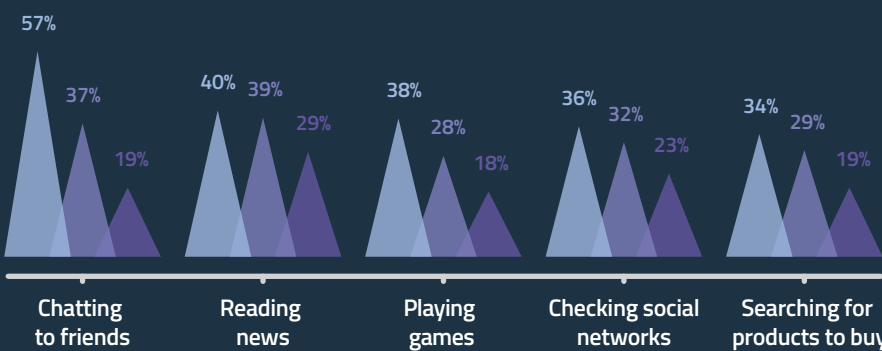


### Second-Screening

% who second-screen while watching TV



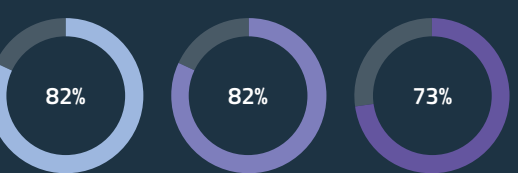
% who were doing the following last time they were second screening



## MARKETING TOUCHPOINTS & COMMERCE

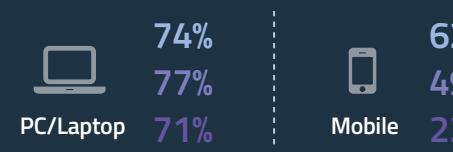
### Purchasing Online

% who purchased a product online in the last month



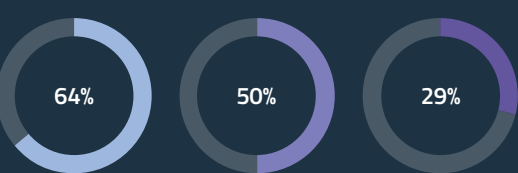
### PC Shoppers vs Mobile Shoppers

% who purchased a product online last month via...



### Paid-Content

% who paid for digital content in the last month



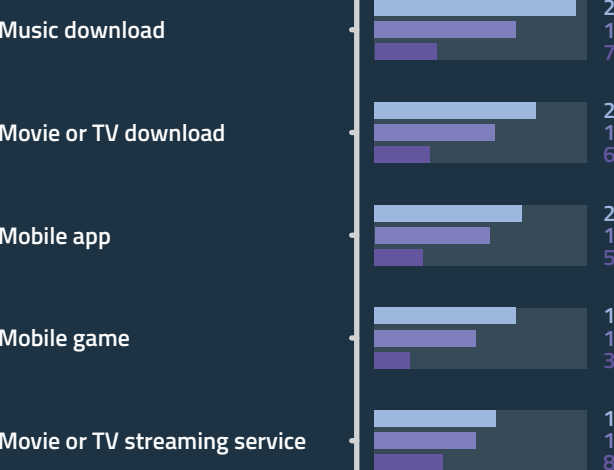
### Top 5 Brand Advocacy Motives

% who say the following would motivate them to endorse a brand/product



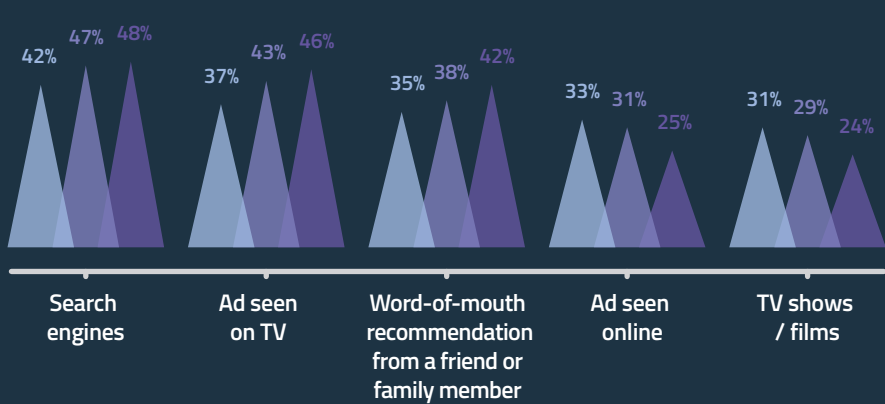
### Top 5 Digital Content Purchases

% who paid for the following digital content in the last month



### Top 5 Brand Discovery Channels

% who discovered a brand via the following sources last month



### Top 5 Online Product Research Channels

% who used the following sources to research products online last month

